

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический
университет»
Институт гуманитарного и социально-экономического образования
Кафедра профессионально-экономического обучения

К ЗАЩИТЕ ДОПУСКАЮ:

Зав. кафедрой

Профессионально-экономического обучения

Т.К. Руткаускас

« » ИЮНЯ 2016 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Совершенствование кадрового обеспечения в органах муниципального управления

Исполнитель:

Студент (ка) группы № ГМУ-403

Русинова Яна Алексеевна

(подпись)

Научный руководитель

Дёмина Ю.В.

ст.преподаватель

(подпись)

Консультант методического
раздела

Дёмина Ю.В.

ст.преподаватель

(подпись)

Нормоконтролер

Дёмина Ю.В.

ст.преподаватель

(подпись)

Екатеринбург 2016

Содержание

РЕФЕРАТ.....	6
ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	10
1.1 Понятие муниципальной службы, муниципальной должности, муниципального служащего.....	10
1.2 Основные характеристики и направления кадровой работы в органах муниципального управления.....	20
1.3. Способы и методы анализа кадрового обеспечения муниципальной службы.....	24
2 АНАЛИЗ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА «ГОРОД ЛЕСНОЙ»	31
2.1 Характеристика администрации ГО «Город Лесной»	31
2.2 Анализ кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной»	34
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА «ГОРОД ЛЕСНОЙ».....	47
3.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию кадрового обеспечения администрации ГО «Город Лесной»	47
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию кадрового обеспечения администрации ГО «Город Лесной»	50

4.	КОНСТРУИРОВАНИЕ ОПОРНОГО КОНСПЕКТА.....	71
4.1	Понятие опорного конспекта	71
4.2	Методика разработки опорного конспекта.....	74
4.3	Конструирование опорного конспекта на тему «Понятие муниципальной службы, муниципальной должности, муниципального служащего»	79
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	85
	СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	88
	ПРИЛОЖЕНИЯ.....	93

Реферат

Выпускная квалификационная работа выполнена на 96 страницах, содержит 9 рисунков, 14 таблиц, 50 источников литературы, а также 3 приложения на 4 страницах.

Ключевые слова: КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, ОРГАНЫ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ, МУНИЦИПАЛЬНАЯ СЛУЖБА, МУНИЦИПАЛЬНЫЙ СЛУЖАЩИЙ, КАДРОВАЯ РАБОТА.

Цель ВКР – изучение теоретических основ кадрового обеспечения, а также разработка рекомендаций по совершенствованию кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной».

Объект исследования – администрация городского округа «город Лесной» Свердловской области.

Предмет исследования – кадровое обеспечение администрации городского округа «Город Лесной».

Задачи:

- проанализировать существующую теоретическую базу по вопросу кадрового обеспечения в органах муниципального управления;
- провести анализ кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной»;
- разработать мероприятия по совершенствованию кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной»;
- оценить возможные последствия разработанных мероприятий для администрации и городского округа в целом;
- спроектировать опорный конспект по теме ВКР.

Введение

Развитие и улучшение системы государственного и муниципального управления являются ключевым звеном успешного решения проблем, стоящих перед обществом и государством. Именно органы государственной и муниципальной службы способны напрямую повлиять на развитие разрабатываемых в стране реформ и обеспечить их реализацию для эффективной модернизации жизни страны в целом.

Для того, чтобы эта модернизация обернулась успехом, необходимо усовершенствовать систему кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления. Кадровое обеспечение в государственном и муниципальном управлении – это деятельность, направленная на подбор профессионально подготовленных кадров всех органов власти, способных в конкретных современных условиях в рамках закона и должностных полномочий эффективно осуществлять задачи и функции государственных и муниципальных органов, предполагающая применение всевозможных (по большей мере) закрепленных в нормативно-правовых актах механизмов и технологий формирования и использования кадров [41].

На данный момент вопрос подбора высококвалифицированных муниципальных служащих является одной из наиболее сложных проблем любой государственной системы.

Цели данной выпускной квалификационной работы:

- закрепление и углубление теоретических знаний, полученных в процессе обучения в университете;
- развитие умения и навыков применения их на практике;
- приобретение навыков самостоятельной практической работы в области профессионально-педагогической деятельности;
- подготовка информационно-аналитических материалов для написания ВКР.

Объект исследования – администрация городского округа «город Лесной» Свердловской области.

Предмет исследования – механизмы кадрового обеспечения администрации городского округа «город Лесной».

Для достижения поставленной цели можно выделить следующие задачи:

- изучить понятие, особенности, правовой статус муниципальных служащих;
- исследовать основные характеристики и направления кадровой работы в органах местного самоуправления;
- изучить способы и методы анализа кадрового обеспечения в органах муниципального управления;
- проанализировать систему кадрового обеспечения муниципального образования на примере администрации городского округа «город Лесной».

Информационной базой для проведения анализа кадрового обеспечения выступают Федеральные и местные законы, касающиеся муниципальной службы в РФ, кадровая документация администрации и результаты опроса среди муниципальных служащих администрации.

В первой главе выпускной квалификационной работы представлена теоретическая основа кадрового обеспечения в органах местного самоуправления, которая включает в себя понятие, правовой статус и особенности муниципальной службы, муниципальной должности и муниципальных служащих; основные характеристики и направления кадровой работы в органах местного самоуправления, а также способы и методы анализа кадрового обеспечения муниципальной службы.

Во второй главе проведен анализ кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной», а также определены основные проблемы, связанные с данным вопросом.

В третьей главе были разработаны рекомендации по совершенствованию кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной», а также была произведена оценка эффективности предлагаемых мероприятий.

В четвертой главе были изучены теоретико-методические основы разработки опорного конспекта, и непосредственно сконструирован опорный конспект, охватывающий теоретический материал по первому параграфу первой главы данной выпускной квалификационной работы.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что разработанные рекомендации по совершенствованию кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной» можно реализовать и получить в итоге хороший социально-экономический эффект, который поможет изменить не только работу администрации, но и состояние всего городского округа в целом.

1 Теоретические основы кадрового обеспечения в органах муниципального управления

1.1 Понятие муниципальной службы, муниципальной должности, муниципального служащего

Муниципальная служба – профессиональная деятельность, осуществляемая на должностях муниципальной службы, которые замещаются путем заключения трудового договора (контракта), на постоянной основе [28].

Муниципальная служба – ведущая деятельность в органах местного самоуправления (МСУ). Она осуществляется в представительных, исполнительных и других органах местного самоуправления).

Муниципальную службу зачастую понимают, как службу в местной администрации. Администрации делятся на подразделения (организационные отделы) или должностные лица, исполняющие обязанности по обеспечению деятельности органов МСУ [37, с.23].

Правовая база муниципальной службы

1. Федеральный закон №131-ФЗ от 06.10.2003 "Об общих принципах организации МСУ в Российской Федерации" содержит полномочия органов государственной власти РФ и субъектов РФ, касаемые муниципальной службы.

2. Федеральный закон № 25 "О муниципальной службе в Российской Федерации" 2007 г. содержит принципы профессиональной организации муниципальной службы.

Федеральное законодательство определяет компетенции субъектов РФ принятие законов, которые регулируют муниципальную службу, с учетом специфики территориального сообщества.

В Федеральных законах "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" 2003г., "О муниципальной службе в Российской Федерации" 2007г. и "о государственной гражданской службе

Российской Федерации" 2004г, содержатся основополагающие задачи и принципы государственной и муниципальной службы:

- муниципальная и государственная служба относятся к институтам публичного права;
- муниципальная служба на территории муниципального образования должна решать государственные задачи по исполнению положений Конституции РФ, федеральных законов и т.д.;
- установлен принцип профессионализма и компетентности государственных и муниципальных служащих [29].

Позиции государственной и муниципальной службы настолько сопряжены, что предполагается возможность для муниципальных служащих перехода на государственную службу (куда включается и стаж муниципальной службы).

Основные принципы муниципальной службы

- 1) приоритет прав и свобод человека;
- 2) равный доступ граждан (условием которых является владение государственным языком РФ) к муниципальной службе;
- 3) профессионализм и компетентность муниципальных кадров;
- 4) стабильность муниципальной службы;
- 5) достигаемость данных о деятельности муниципальных служащих;
- 6) взаимодействие с гражданами, общественными объединениями;
- 7) единство требований к муниципальной службе, учет местных традиций при прохождении муниципальной службы;
- 8) социально-правовая защищенность муниципальных служащих;
- 9) ответственность муниципальных служащих за ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей или их неисполнение;
- 10) внепартийность при прохождении муниципальной службы.

Задачи же, которые стоят перед государственными служащими, масштабнее и теоретически сложнее (у муниципальных служащих особенности

немного иные – более оперативный характер труда; проблемы, которые стоят перед ними, социально обострены) [28].

Муниципальная должность

Важной составляющей любой управленческой структуры, в том числе и структуры МСУ, является должность. Служебная деятельность в этом случае осуществляется на основе замещения должности. Определение муниципальной должности, её признаки содержатся в Законе об основах муниципальной службы [6, с.15].

В соответствии с этим законом, муниципальная должность – это должность, которая предусмотрена уставом муниципального образования с закрепленными полномочиями на решение тех или иных вопросов местного значения, а также ответственностью за их осуществление.

Законодательство выделяет два вида муниципальных должностей:

1. Выборные должностные лица, которые избираются: непосредственно населением (депутаты, выборные органы выборные должностные лица); а также представительным или иным выборным органом МСУ из своего состава.
2. Должности, замещаемые путем заключения трудового договора – это и есть муниципальная должность муниципальной службы (муниципальные служащие). Существуют должности с полномочиями на решение вопросов местного значения, а также должности с обязанностями по исполнению, обеспечению полномочий органов МСУ [28].

Муниципальные должности в зависимости от требований, которые предъявляются к уровню профессиональной подготовки делятся на:

- 1) высшие (это глава администрации и его заместители и другие назначаемые должностные лица);
- 2) главные (руководители структурных органов администрации);
- 3) ведущие (заместители руководителей структурных органов администраций, консультанты и др.);
- 4) старшие (главные и ведущие специалисты);

5) младшие (специалисты, специалисты первой и второй категории).

По объему и характеру полномочий муниципальные должности делятся на:

1) руководителей (должностные лица МСУ, выполняющие организационно-распорядительные функции этих органах): руководители органов и структурных подразделений местного самоуправления, их заместители;

2) специалисты (лица, обеспечивающие полномочия органов и выборных должностных лиц органов МСУ): консультант главы муниципального образования; управления, отдела, службы, главный и ведущий специалисты и др. [7, с.235].

Муниципальные должности муниципальной службы нужно отличать от технических должностей в органах МСУ.

Муниципальный служащий

В седьмой статье закона об основах муниципальной службы муниципальный служащий определяется как гражданин РФ, который достигнув возраста восемнадцати лет, исполняет обязанности по конкретной муниципальной должности муниципальной службы за денежную плату, которая выплачивается из средств местного бюджета.

Основной признак муниципального служащего – отнесение должности к муниципальной и, соответственно, исполнение обязанностей по этой должности. Этот признак отделяет муниципальных служащих от других. Главным в данном признаке является исполнение обязанностей на основании трудового договора, который заключается между гражданином и органом МСУ.

В связи с этим лица, которые не замещают муниципальные должности муниципальной службы и исполняют обязанности по техническому и иному обеспечению деятельности органов местного самоуправления, не являются муниципальными служащими.

Другим признаком муниципального служащего является исполнение и обеспечение полномочий органов МСЦ на профессиональной и постоянной основе.

Следующий признак муниципального служащего – выплата денежного вознаграждения из средств, выделенных из местного бюджета за исполнение им обязанностей по муниципальной должности. Таким образом, организационные, функциональные и финансовые признаки подчеркивают «прикрепленность» муниципальной должности и муниципального служащего к органам МСУ и соответственному муниципальному образованию.

Основа правового статуса муниципального служащего – его права и обязанности. Согласно Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями) муниципальный служащий имеет перечисленные далее права и обязанности.

Муниципальный служащий имеет право на:

- ознакомление с нормативными документами, которые определяют его должностные права и обязанности;
- обеспечение необходимых организационных и технических условий, которые потребуются ему для исполнения должностных обязанностей;
- оплату труда и иные выплаты в соответствии с законодательством;
- отдых, который обеспечивается законным установлением продолжительности рабочего времени, предоставлением выходных и нерабочих праздничных дней, а также ежегодных оплачиваемых отпусков (основного и дополнительных);
- получение средств (как информационных, так и материально-технических), необходимых для исполнения должностных обязанностей;
- внесение предложений по улучшению деятельности органа местного самоуправления;
- доступ в установленном порядке в связи с исполнением должностных

обязанностей в органы местного самоуправления, общественные объединения и иные организации;

- ознакомление с личными служебными документами до внесения их в его личное дело, материалами данного дела; а также на прикрепление его письменных объяснений и прочих документов к личному делу;

- защиту личных данных;
- должностной рост на конкурсной основе, повышение профессиональной квалификации, переподготовку;

- членство в профессиональном союзе;
- проведение служебной проверки по его заявлению;
- государственное пенсионное обеспечение в соответствии с федеральным законом;

- защиту своих прав и законных интересов на муниципальной службе, а также обжалование в суд при условии их нарушения;

- медицинское страхование;
- государственную защиту своего здоровья, своей жизни, а также жизни и здоровья членов семьи и ему принадлежащего имущества и др. [28].

Муниципальный служащий обязан:

- соблюдать Конституцию РФ, законодательство, устав муниципального образования и муниципальные правовые акты, а также обеспечивать их исполнение;

- исполнять свои должностные обязанности;
- соблюдать права и законные интересы граждан, организаций при исполнении своих должностных обязанностей;

- исполнять поручения, данные руководителем в пределах его полномочий;

- соответствовать уровню квалификации, необходимому для исполнения своих должностных обязанностей надлежащим образом;

- следовать служебному распорядку органа местного самоуправления;

- не распространять информацию, составляющую государственную тайну, охраняемую федеральным законом; а также данные, которые стали известны по мере исполнения им должностных обязанностей;
- оповещать о выходе из гражданства Российской Федерации, а также о приобретении дополнительного гражданства любого иного государства;
- следовать обязательствам, требованиям к служебному поведению, а также не нарушать обозначенные ограничения;
- беречь имущество органа местного самоуправления, а также имущество, предоставленное ему для исполнения своих должностных обязанностей и др. [28.].

Так же рассматриваемый Федеральный Закон содержит ограничения (статья 13) и запреты (статья 14), связанные с муниципальной службой; а также основные урегулирования конфликтов интересов сторон (статья 14.1) и требования, предъявляемые к муниципальному служащему (статья 14.2).

Требования, предъявляемые к муниципальному служащему

Нравственные требования связаны с наличием властных и распорядительных полномочий и этикой управления (решительность, профессионализм, способность к лидерству и т.д.);

Исполнительская дисциплина основывается на дисциплинированности, внимательности, исполнительности, пунктуальности, педантичности и законопослушности муниципального служащего [47, с.86].

На ряду с этим существуют качества, связанные с постоянным ростом объём общения. Это общение возрастает не только количественно, но и становится более разнохарактерным: включаются новые слои населения, которые различаются социальным статусом, интересами, уровнем доходов и т.д., следовательно, муниципальный служащий должен быть коммуникативным, открытым, сдержанным, тактичным, воспитанным; иметь уважение к чужой точке зрения, уметь слушать и слышать, владеть словом, уметь достойно себя подать.

Муниципальный служащий должен в первую очередь представлять государственные интересы, оставляя в стороне индивидуальные и частные интересы, цели и задачи политических партий и других общественных объединений. Государственные интересы включают в себя следующие пункты:

- постоянная готовность вступить на защиту Конституции, федеральных законов и законов субъектов федерации;
- честная служба государству;
- стремление выбрать и использовать наиболее эффективные и способы выполнения государственных задач и функций;
- отсутствие в работе муниципального служащего дискриминации одних субъектов и предоставления особых привилегий другим субъектам за особое вознаграждение или без него;
- никогда не принимать никаких благ, используя при этом свои служебные полномочия;
- не делать никаких личных обещаний, которые связаны с обязанностями муниципальной службы;
- никогда не использовать конфиденциальные данные, полученных во время исполнения своих должностных обязанностей, для получения личной выгоды;
- не заниматься предпринимательской деятельностью;
- разоблачать коррупцию и бороться с ней.
- придерживаться делового режима и соблюдать корректность в общении с гражданами и коллегами;
- публично не высказывать личное мнение о действующих ныне политических деятелях и т.д.

Что касается уровня профессионального образования, то в сфере муниципальной службы устанавливаются следующие требования:

1) для замещения высших, главных, ведущих и старших должностей муниципальной службы обязательным является наличие высшего профессионального образования;

2) для замещения младших должностей муниципальной службы – достаточным может быть наличие среднего профессионального образования.

К стажу муниципальной службы (или стажу работы по специальности) также устанавливаются квалификационные требования:

1) для замещения высших должностей стаж должен составлять не менее 6 лет стажа муниципальной службы или не менее 7 лет стажа работы по специальности;

2) для замещения главных должностей стаж должен составлять не менее 4 лет стажа муниципальной службы или не менее 5 лет стажа работы по специальности;

3) для замещения ведущих должностей стаж должен составлять не менее 2 лет стажа муниципальной службы или не менее 4 лет стажа работы по специальности;

4) для замещения старших и младших должностей муниципальной службы - без предъявления требований к стажу [22, с.65].

К минимальным профессиональным требованиям, предъявляемым к муниципальным служащим, относятся нижеперечисленные пункты.

Профессиональные знания:

- Конституции РФ, федеральных конституционных законов, федеральных законов, указов Президента РФ и постановлений Правительства РФ;

- Устава области, областных нормативных правовых актов;

- муниципальных правовых актов и служебных документов, регулирующих соответствующую сферу деятельности применительно к исполнению конкретных должностных обязанностей;

- основ управления и организации труда;

- делопроизводства;
- порядка прохождения муниципальной службы;
- норм делового общения;
- форм и методов работы с применением автоматизированных средств управления;
- правовых аспектов в области информационно-коммуникационных технологий;
- программных документов и приоритетов государственной политики в области информационно-коммуникационных технологий;
- правовых аспектов в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг населению и организациям посредством применения информационно-коммуникационных технологий;
- возможностей и особенностей применения современных информационно-коммуникационных технологий в муниципальных органах, включая использование возможностей межведомственного документооборота;
- общих вопросов в области обеспечения информационной безопасности;
- порядка работы со служебной и секретной информацией;
- правил охраны труда и противопожарной безопасности [26, с.103].

Профессиональные навыки:

- работы в сфере, соответствующей направлению деятельности структурного подразделения;
- обеспечения выполнения поставленных руководством задач;
- эффективного планирования служебного времени, анализа и прогнозирования деятельности в порученной сфере;
- использования опыта и мнения коллег;
- обеспечения выполнения задач и функций по организационному, информационному, документационному, финансово-экономическому, хозяйственному и иному обеспечению деятельности;

- исполнительской дисциплины;
- работы с внутренними и периферийными устройствами компьютера;
- работы с информационно-телекоммуникационными сетями, в том числе сетью Интернет;
- работы в операционной системе, управления электронной почтой;
- работы в текстовом редакторе, с электронными таблицами; подготовки презентаций, использования графических объектов в электронных документах;
- работы с базами данных, подготовки деловой корреспонденции [26, с.109].

1.2 Основные характеристики и направления кадровой работы в органах муниципального управления

Выполнение планов по совершенствованию МСУ непосредственно зависит от его кадрового потенциала, так как для решения проблем местного значения необходима и специфичная организация деятельности муниципальных служащих.

В Федеральном законе от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ» представлены нижеперечисленные направления кадровой работы в муниципальном образовании:

- 1) создание кадрового состава для замещения должностей муниципальной службы;
- 2) формирование предложений о воплощении в действие положений законодательства, касаемых муниципальной службы, и внесение этих предложений стороне нанимателя (работодателю);
- 3) подготовка проектов муниципальных правовых актов, которые связаны с устройством на муниципальную службу, ее прохождением, заключением трудового договора, назначением на должность муниципальной

службы, увольнением муниципального служащего с муниципальной службы и выходом его на пенсию, освобождением от замещаемой должности муниципальной службы и оформление соответствующих документов;

4) заполнение трудовых книжек и личных дел муниципальных служащих;

5) ведение реестра муниципальных служащих в МО;

6) оформление, выдача служебных удостоверений муниципальных служащих;

7) проведение конкурса на замещение вакантных должностей муниципальной службы, а также занесение муниципальных служащих в кадровый резерв;

8) своевременное проведение аттестации муниципальных кадров;

9) организация и эффективное использование кадрового резерва;

10) организация проверки достоверности персональных и иных данных, которые представляет гражданин при поступлении на муниципальную службу, а также оформление допуска к данным, являющимся государственной тайной;

11) организация проверки персональной информации о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера муниципальных кадров, следование ограничениям, связанным с муниципальной службой, которые предусмотрены статьей 13 настоящего Федерального закона и иными федеральными законами;

12) информирование муниципальных служащих по вопросам правового и иного характера, касаемых муниципальной службы;

13) разрешение иных вопросов, связанных с кадровой работой, предусмотренных трудовым законодательством и законом субъекта РФ [28].

Так как принцип конституциональности муниципальной службы предопределяет самостоятельность субъектов РФ, федеральный законодатель не закрепил в законе конкретные механизмы реализации всех составляющих кадровой работы. Каждое муниципальное образование обязано самостоятельно

обозначить, каким образом будет организована данная работа, и какие из уже существующих полномочий будут установлены соответствующим органам МСУ.

Однако принцип единства всех основных требований к муниципальной службе, а также требование закона учета в каждом муниципальном образовании единого реестра муниципальных должностей, говорят о необходимости создания специализированных кадровых служб в муниципальных образованиях. При этом муниципальные образования, содержащие небольшое число муниципальных служащих, все полномочия по кадровой работе обязаны делить между органами МСУ и посвящены в профессиональные обязанности конкретных должностных лиц.

Основная задача кадровой службы в МО состоит в том, чтобы создать кадровый состав муниципальных служащих, который по своим личным и профессиональным качествам, социальному положению и т.п. был бы способен разрешать вопросы местного значения.

Именно на выполнение этой задачи направлена организация кадровой работы в органах муниципального управления.

Понятие «организация» (от франц. organization – сообщаю стройный вид, устраиваю) зачастую употребляется в нескольких значениях:

- 1) это совокупность действий и процессов, которые направлены на достижение поставленных целей;
- 2) это внутренняя упорядоченность, согласованность взаимодействия составных элементов целого;
- 3) это объединение людей, которые совместными силами реализуют алгоритм достижения поставленной цели и действуют на основе конкретных процедур и правил [17, с.36].

Как организацию работы любого структурного подразделения, организацию работы кадровой службы в МО можно изобразить в виде

структурно-логической схемы, которая отражает все вышеупомянутые определения понятия «организация» (Рисунок 1).

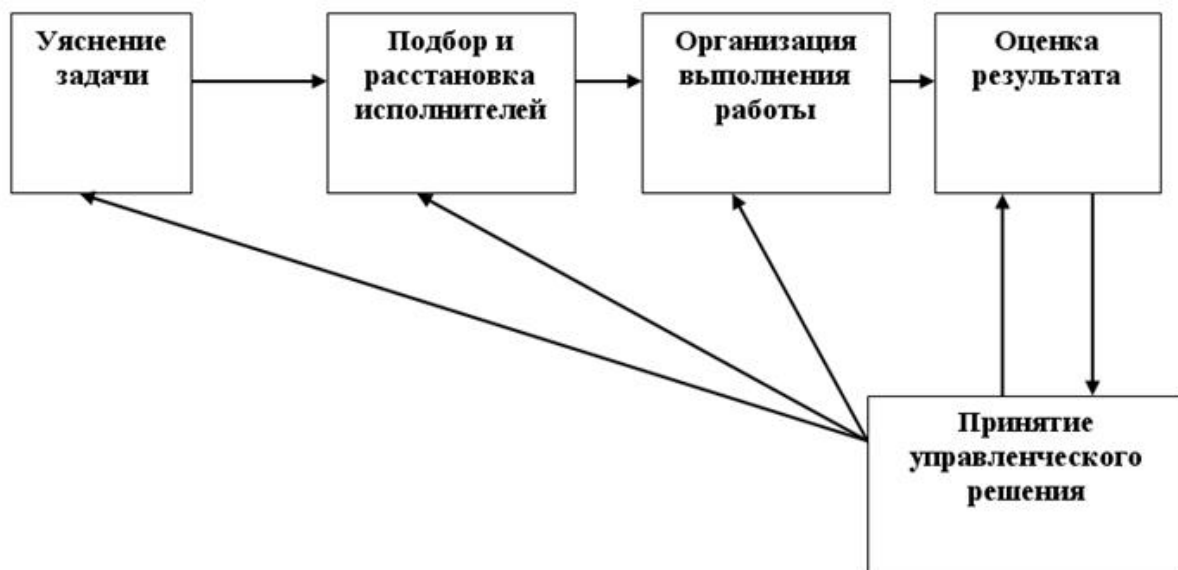


Рисунок 1 – Организация работы кадровой службы

На схеме прямоугольниками изображены основные этапы алгоритма достижения поставленной цели. Стрелками показаны направления действий по организации их исполнителей на достижение поставленной цели.

Организация работы кадровой службы в МО, как организационный институт, представляет собой:

- автономную специализированную группу сотрудников, которые имеют необходимую подготовку и выполняют определенные функции, направленные на достижение поставленной цели (то есть, в нашем случае данная функция– это решение вопросов местного значения);
- совокупность норм, правил и процедур (законы, постановления, кодексы, положения и т.п.), которые определяют принципы, правовое положение и правовой муниципальной служащего, порядок поступления на муниципальную службу, ее прохождения, прекращения, оплаты труда муниципальной служащего и предоставляемых ему гарантий; а также способов упорядочения, регулирования и координации совместной деятельности муниципальных служащих, придания их работе согласованности и целенаправленности;

- орган, использующий средства объединения и регламентации деятельности муниципальных служащих во имя реализации целей муниципальной службы [2, с.32].

Если применять структурные элементы схемы к организации работы кадровой службы в муниципальном образовании, то:

- уяснение задачи и формирование цели – решение вопросов местного значения;
- оценка результата – изучение отношения населения к органам местного самоуправления;
- принятие управленческого решения – применение мероприятий по подбору и расстановке кадров, а также организации выполнения работы таким образом, чтобы добиться поставленной цели [21, с.10].

Решение большей части задач муниципальной службы сопряжено с главной частью ее системы – кадровым потенциалом, уровнем профессионализма, личных качеств специалистов и упорства в достижении целей. Подбор кадров – основная задача организационной работы кадровой службы МО, которая включает контроль за исполнением закрепленных правил отбора, приема, назначения на должность муниципальных кадров, процедур проведения конкурсов на замещение вакантных должностей, обучения кадров, аттестаций а также выработка правил и процесса замещения должностей с учетом прогнозирования карьеры на основании объективной оценки способностей и достоинств сотрудников, уровня их профессионализма, знаний, умений и навыков.

1.3 Способы и методы анализа кадрового обеспечения муниципальной службы

Для того, чтобы эффективно управлять кадровым обеспечением в органах муниципального управления, необходимо опираться на объективную

информацию о состоянии кадрового потенциала в отдельно взятом МО. Эти данные можно получить лишь только с помощью социальной диагностики, которая должна носить системный характер.

Социальная диагностика — процесс научного определения и анализирования причинно-следственных связей и взаимоотношений в обществе, характеризующих его социально-экономическое, нравственно-психологическое, медико-биологическое, культурно-правовое и санитарно-экологическое состояние [9, с.11].

Цели социальной диагностики:

- установление подлинности данных о человеке и окружающей его среде;
- разработка рекомендаций, необходимых для принятия организационных решений, социального проектирования действий по оказанию социальной помощи;
- прогнозирование всевозможных изменений, а также их влияния на иные социальные объекты;

Этапы социальной диагностики:

- 1) первичное получение представления об объекте изучения, выявление его сильных и слабых сторон, а также возможных путей его изменения и улучшения;
- 2) общая диагностика (то есть постановка задач, определение состава изучаемых ситуаций, определение эталонных параметров этих ситуаций, выбор конкретных методов исследования;
- 3) специальная диагностика по каждой из взятых для углубленного исследования проблем, измерение и анализ всех необходимых показателей;
- 4) выявление проблем на основе проделанной диагностики.

В социальной диагностике существуют определенные принципы, которых необходимо придерживаться при исследовании кадрового обеспечения

органов муниципального управления. Среди этих принципов исследователи выделяют:

- принцип объективности, который заключается в непредвзятом исследовании социального объекта, отмечающем всяческие отклонения от действительности. Реализация этого принципа может быть обеспечена правильным выбором объекта диагностирования, выбором подходящих научно-обоснованных методик, разнообразием методов социологического исследования, а также систематичностью диагностики;

- принцип причинности (казуальности), требующий определения причинно-следственных связей между сведениями, полученными в результате социальной диагностики. Этот принцип дает возможность в ходе исследования не ограничиваться описанием отдельных фактов (явлений) при выявлении закономерностей их появления и функционирования;

- принцип многофакторной обусловленности представляет собой комплексный учет всех действующих факторов и их структуры. Стоит отметить, что этот подход не всегда подходит под условия современной социальной диагностики;

- принцип комплексности, заключающийся в диагностировании социальных явлений в синтезе огромного спектра человеческих отношений, действий в различных формах их проявления. Выявление конкретных отрывочных данных при диагностике всегда необходимо сопрягать со всем комплексом проблем;

- принцип научной обоснованности, который предполагает использование систему научных (как теоретических, так и эмпирических) методов для изучения кадрового обеспечения [40].

Сами по себе эти принципы не могут в полной мере гарантировать полноты и объективности результатов социальной диагностики кадрового обеспечения. В зависимости от особенностей изучаемого вопроса используют

различные методы исследования (это могут быть как общенаучные методы, так и частные).

При диагностике обеспечения кадрами в органах муниципального управления необходимо использовать комплекс различных методов: анализ статистических данных, социологический опрос специалистов, анализ документации, опрос экспертов и т.п. При этом предельно формализованные сведения о кадровом составе наделяются содержательным наполнением о мотивации сотрудников, профессиональных ориентациях и ожиданиях и т.д. И наоборот, субъективное мнение муниципальных кадров корректируется и дополняется относительно объективными результатами опроса экспертов, касаемых общих закономерностях кадровых процессов.

Для анализа кадрового обеспечения в органах муниципального управления можно рекомендовать три группы методов: сбор информации, ее обработку и анализ, определение приоритетов проблемы.

К первой группе методов можно отнести наблюдение, анализ документов интервью, анкетирование, обследование, экспертные оценки, и др.

Наблюдение – специально организованное восприятие диагностируемого объекта, процесса (явления) в естественных условиях. С его помощью исследуются внешние проявления поведения человека, а затем по этим данным складывается представление о нем.

Беседа – вербальная коммуникация, которая позволяет в беседах, диалогах, дискуссиях выявить отношения, чувства и намерения людей, их оценки и жизненные позиции [9, с.73]. В беседе можно узнать информацию, которую другими методами получить проблематично. Беседа как метод социальной диагностики омечается целенаправленными попытками исследователя попасть во внутренний мир собеседника, установить причины тех или иных действий, узнать о мировоззренческих, нравственных, политических и иных взглядах испытуемого, его отношении к исследуемым проблемам. Можно также отметить, что это весьма сложный и не всегда

достоверный метод исследования, поэтому он применяется зачастую как дополнительный способ получения необходимых уточнений и разъяснений по выявленной информации после использования других методов.

Интервьюирование – разновидность беседы, когда исследователь следует заранее подготовленным вопросам, расставляя их в определенной логической последовательности. Ответы на эти вопросы можно так же подготовить заранее.

Анкетирование – метод сбора данных путем опроса большого количества людей. Что касается требований, предъявляемым к составлению анкет, то вопросы анкеты должны быть простыми и лаконичными, расставленными в логически выстроенной последовательности, по возможности с вариантами ответов «да» и «нет». Вопросы можно и желательно группировать для облегчения последующей обработки информации.

Экспертный опрос – разновидность опроса, респондентами которого являются эксперты – компетентные лица, имеющие глубокие знания об изучаемом вопросе и являющиеся специалистами в одной из исследуемых областей [9, с.94]. Процессом опроса руководят подготовленные специалисты, обязательно работающие в этой сфере макросоциальной работы. Они организуют процедуру оценки, составляют анкеты-опросники. Оценка исследуемого объекта, ситуации и т.д. таким образом, включает в себя не только полевое исследование, но и экспертизу, то есть получение профессионального мнения экспертов.

Обследование – это проверка статуса диагностируемого объекта в его естественных условиях жизнедеятельности. В социальной диагностике путем обследования выявляют информацию о социально-экономическом и социально-демографическом статусе индивидов или социальных групп.

В макросоциальной работе обычно используют пилотные обследования для апробации методик сбора информации, достоверности анкетных данных и оценки качества протоколов наблюдений. А для обоснования социальных

программ, а также оценки их эффективности используются полевые обследования, которые представляют собой массовый сбор сведений на конкретной территории.

Метод анализа документов. Традиционный метод анализа документов – качественный анализ с применением логической и интуитивной оценки, а также методом психоанализа. Содержание документа интерпретируется при помощи суммарной качественной оценки, которая и определяет содержащуюся суть информации в документе.

Формализованный метод анализа документов проводится при помощи перевода качественных данных в количественные показатели или же целенаправленного отбора данных по определенному списку вопросов/за конкретный период времени, - это метод контент-анализа. Этот метод используется при необходимости сравнения однопорядковых данных большого количества документов, систематизирования обширного материала; при изучении языка документов и анализе открытого массового опроса (анкетирования).

Вторая группа методов: анализ проблем, факторов, вызывающих проблему; взаимовлияния этих факторов, сравнение различной информации и т.д. Для сопоставления используют нормативные эталоны и стандарты, которые будут выбраны в качестве желаемых показателей [9, с.105]. В процессе проведения исследования важно выявить такие сравнения, которые помогут определить потенциальные результаты (стандарты будущего), на которых затем и будет основываться принятие стратегических способов решения социальных проблем.

К третьей группе методов относятся методы, с помощью которых определяются степень важности проблем и срочность их решения. Одним из таких методов является метод ранжирования альтернатив. Эксперт упорядочивает всевозможные пути решения изучаемых социальных проблем по конкретному рангу от наименее к наиболее предпочтительным, что помогает

сделать самый рациональный выбор [9, с.116]. Метод дерева целей заключается в том, что каждая большая цель делится на подцели, стоящие на пути достижения главной цели (при этом деление будет продолжаться до тех пор, пока не будет достигнут уровень определенных целей)

Правильное использование методов диагностики позволяет основательно повысить объективность и достоверность данных, а, следовательно, и эффективность данной процедуры.

Таким образом, объективное представление о состоянии кадрового обеспечения может быть получено только при помощи социальной диагностики, носящей системный характер и выявляющей условия и факторы, влияющие на кадровую динамику.

При диагностике кадрового обеспечения в органах муниципального управления необходимо использовать комплекс методов, что даст возможность сопоставить формализованные сведения о кадровом составе с субъективным анализом мотивации, профессиональных ориентаций и интересующих проблем сотрудников органов муниципального управления.

2 Анализ кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной»

2.1 Общая характеристика администрации

Администрация городского округа «Город Лесной» – исполнительно-распорядительный орган городского округа «Город Лесной», расположенный в муниципальном образовании Свердловской области городской округ «Город Лесной» по адресу ул. К. Маркса, д. 8 [31]. Основная контактная информация администрации городского округа:

- телефоны: (34342) 6-88-48, 6-88-38;
- факс: (34342) 6-88-51;
- официальные сайты: admles@gorodlesnoy.ru; lesnoy@gov66.ru; www.gorodlesnoy.ru [31].

Данный исполнительный орган власти наделён полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями по осуществлению отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления городского округа федеральными законами и законами Свердловской области. Администрация городского округа образована в соответствии с Уставом городского округа «Город Лесной» [43, с.27].

Администрация создана в 1992 году как администрация города Свердловск-45, с 1996 года – администрация муниципального образования «Город Лесной», с 2006 года – администрация городского округа «Город Лесной». Осуществляет свою деятельность под руководством главы администрации в соответствии с нормативно-правовой базой [43, с.27].

Администрация в своей деятельности руководствуется законодательными и нормативными актами Российской Федерации и Свердловской области, подзаконными нормативными актами федеральных государственных органов исполнительной власти и органов государственной исполнительной власти

Свердловской области, Уставом городского округа «Город Лесной», решениями Думы городского округа «Город Лесной» и постановлениями и распоряжениями главы городского округа [43, с.27].

Администрация городского округа в своей деятельности подконтрольна и подотчётна главе и Думе городского округа «Город Лесной», а также подотчётна населению городского округа [43, с.27].

К основным полномочиям администрации относятся: разработка проекта и организация исполнения местного бюджета; разработка и организация выполнения планов и программ комплексного социально-экономического развития городского округа; организация электро-, тепло-, газо- и водоснабжения населения; водоотведения; создание муниципальных предприятий и учреждений; осуществление финансового обеспечения деятельности муниципальных казённых учреждений и финансового обеспечения выполнения муниципального задания бюджетными и автономными муниципальными учреждениями; формирование и размещение муниципального заказа; организация и осуществление мероприятий по работе с детьми и молодёжью в городском округе; организация предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам; организация предоставления дополнительного образования детям; обеспечение условий для развития на территории городского округа физической культуры и массового спорта; создание условий для организации досуга и обеспечения жителей городского округа услугами организаций культуры; создание условий для предоставления транспортных услуг населению и организации транспортного обслуживания населения в границах городского округа; создание условий для обеспечения жителей городского округа услугами связи, общественного питания, торговли и бытового обслуживания; разработка и реализация генерального плана городского округа, проектов планировки и застройки, ведение кадастра землеустроительной и

градостроительной документации; управление и распоряжение имуществом, находящимся в муниципальной собственности городского округа [43, с.27].

Администрация обладает правами юридического лица в соответствии с федеральным законом, устанавливающим общие принципы организации местного самоуправления в Российской Федерации. Для осуществления своих полномочий наделяется имуществом на праве оперативного управления, имеет печать с изображением герба муниципального образования городской округ «Город Лесной», штампы и бланки со своим наименованием.

Администрация городского округа обладает правами по созданию отраслевых (функциональных) структурных подразделений в своем составе. Структура администрации городского округа утверждается Думой по представлению главы администрации городского округа и включает в себя (Приложение А):

- Руководящее звено – глава администрации городского округа «Город Лесной»; первый заместитель главы администрации; заместитель главы администрации по финансам и бюджетной политике; заместитель главы администрации по вопросам образования, культуры и спорта; заместитель главы администрации по режиму и безопасности; заместитель главы администрации по правовым и организационным вопросам.

- Аппарат администрации – управление правового и кадрового обеспечения, отдел учёта и отчётности, отдел информационных технологий, информационно-аналитический отдел, контрольно-организационный отдел, архивный отдел.

- Специальные структурные подразделения – отраслевые (функциональные) структурные подразделения (управление по архитектуре и градостроительству, отдел энергетики и жилищной политики, комитет экономического развития торговли и услуг, отдел по физической культуре, спорту и молодёжной политике, отдел режима, отдел по защите населения и общественной безопасности) и отраслевые (функциональные) органы

администрации (комитет по управлению имуществом, управление по финансам и бюджетной политике, отдел культуры, управление образования) [31].

Экономическую основу деятельности администрации городского округа составляют средства из бюджета муниципального образования городской округ «Город Лесной», муниципальное имущество, переданное администрации для осуществления своих полномочий, а также в соответствии с законом иное имущество, предназначенное для осуществления ею предоставленных полномочий [8]. Администрация городского округа «Город Лесной» не принимала участие в конкурсах в области качества и на сегодняшний день не имеет сертификата соответствия.

2.2 Анализ кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной»

В администрации городского округа «Город Лесной» кадровый штат состоит из 164 человек, из которых: 129 – муниципальные служащие, 13 – технические работники, 20 руководителей муниципальными унитарными предприятиями и учреждениями, 2 человека, замещающие муниципальные должности (глава городского округа-председатель думы и заместитель председателя думы).

Характеризуя демографический портрет социально-профессиональной группы муниципальных служащих, можно отметить тенденцию преобладания женщин – 80% над мужчинами – 20% (Таблица 1, Рисунок 2).

Таблица 1 – Соотношение мужчин и женщин среди муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной»

Пол	Количество человек
Женщины	103
Мужчины	26

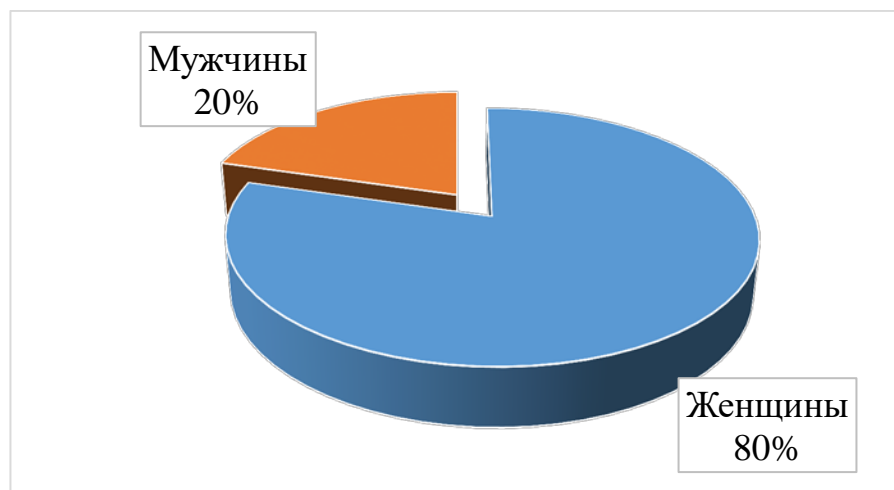


Рисунок 2 – Соотношение мужчин и женщин среди муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной»

Одновременно с этим отмечается гендерная специфика в профессиональном расслоении: высоко статусные позиции больше занимают мужчины, нежели женщины.

Что касается возрастной структуры, то тенденции возрастной градации отмечаются в сторону старших групп. Несмотря на то, что категория специалистов от 30 до 39 лет получила наибольшее процентно-числовое значение, более половины муниципальных служащих находятся в группе от 40 лет и выше (Таблица 2, Рисунок 3).

Таблица 2 – Возрастная структура муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной»

Возраст	Количество человек
до 30 лет	11
30-39 лет	50
40-49 лет	38
50-59 лет	28
от 60 лет	2

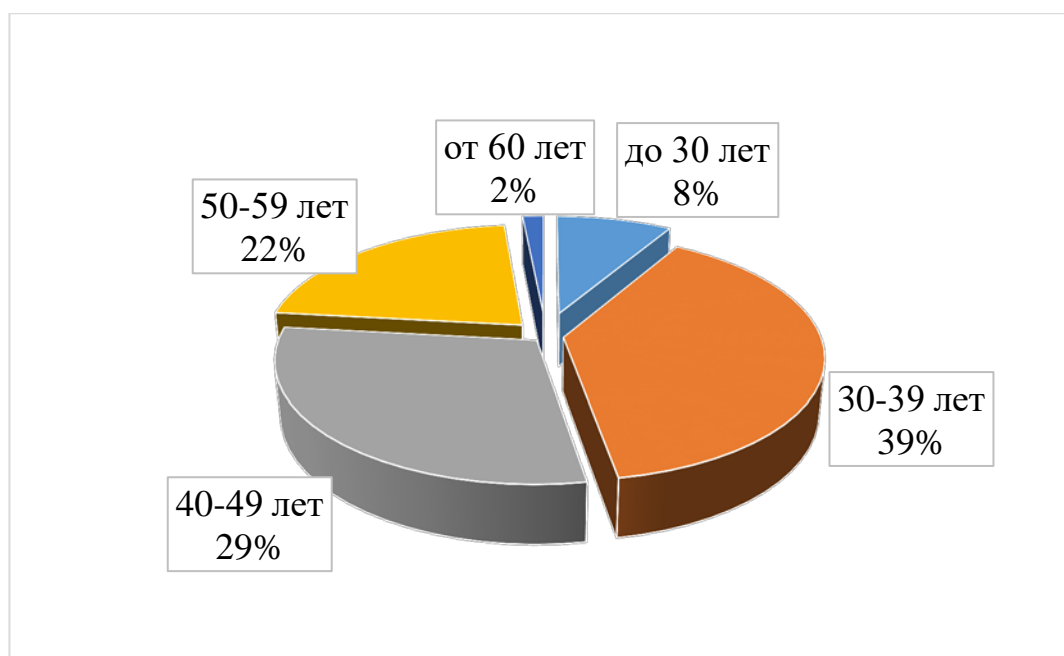


Рисунок 3 - Возрастная структура муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной»

Из всех должностей, необходимых для полноценного функционирования МО, на данный момент не заняты только 5 (Таблица 3); при этом свежих вакансий за время прохождения практики не появилось, и ранее эти вакансии не сменялись. В количественном соотношении эта цифра крайне мала и стабильна, что говорит об отсутствии проблемы текучести кадров в данном органе местного самоуправления.

Таблица 3 – Вакансии на муниципальную службу в администрации городского округа «Город Лесной»

Орган администрации	Вакансия
1	2
Муниципальное казенное учреждение «Управление по финансам и бюджетной политике», бюджетный отдел	Ведущий специалист

Окончание таблицы 3

1	2
Муниципальное казенное учреждение «Управление по финансам и бюджетной политике», контрольно-ревизионный отдел	Ведущий специалист
Администрация, отдел информационных технологий	Ведущий специалист
Администрация, отдел режима	Специалист 1 категории
Администрация	Глава администрации

Анализ ситуации показал, что в данном МО наблюдается дефицит профессиональных кадров органов местного самоуправления. И если количественные показатели более или менее удовлетворительны: практически полностью укомплектован штат сотрудников администрации городского округа (Таблица 3), то качественные показатели вызывают серьёзные нарекания. Поэтому уместно говорить о неуккомплектованности органов местного самоуправления именно квалифицированными кадрами.

Следует начать с профессиональной принадлежности. Практически все муниципальные служащие имеют высшее образование - 98% (Таблица 4, Рисунок 4).

Таблица 4 – Уровень образования муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной»

Уровень образования	Количество человек
Среднее профессиональное	3
Высшее	126
2 и более высших образований	12
Ученая степень	3

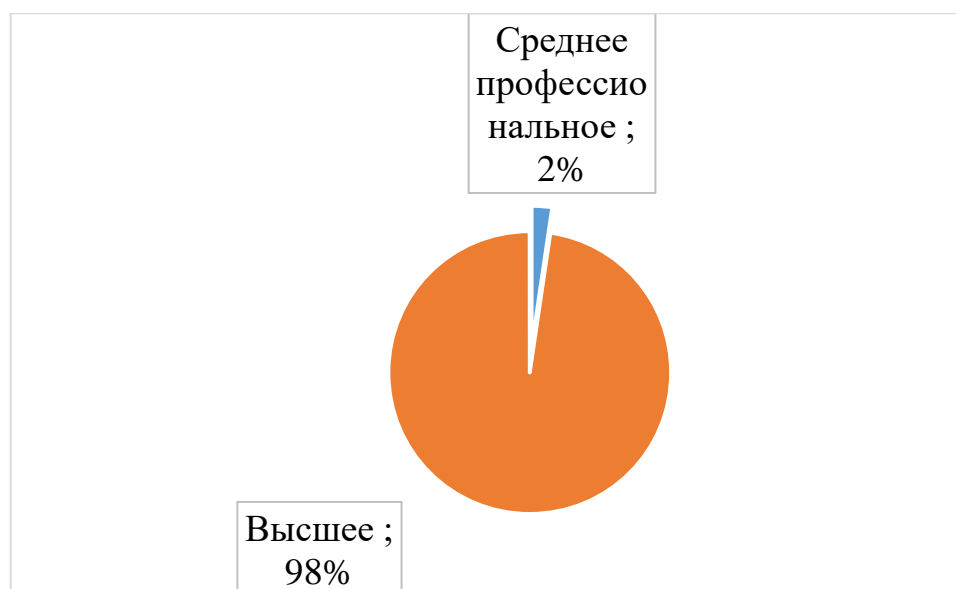


Рисунок 4 – Уровень образования муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной»

Из них 13% получили образование по направлению «государственное и муниципальное управление». В основном должности в аппарате органов местного самоуправления замещают специалисты гуманитарных, социальных и смежных направлений: экономисты - 36%, юристы – 26%. Стоит отметить тот факт, что среди работников встречаются специалисты, далёкие по своему профессиональному образованию от управленческой сферы. Их процент достаточно внушителен (Таблица 5, Рисунок 5). Среди них есть специальности, связанные с такими направлениями обучения, как: товароведение, социология, прикладная информатика, социальная педагогика, психология, дизайн, химия и биология, история, филология, искусствоведение, архитектура, философия, физическая культура, технология ткани и трикотажа, машиностроение, дошкольная педагогика, моделирование и конструирование, химическая технология пластических масс, делопроизводство и архивоведение, городской кадастр, профессиональное обучение.

Таблица 5 – Распределение муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной» по полученным в ВУЗе специальностям

Специальности	Количество человек
Гос. и муниципальное управление	16
Экономика и управление	45
Юридические специальности	33
Другие специальности	32
Итого	126



Рисунок 5 – Распределение муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной» по полученным в ВУЗе специальностям

Данный факт весьма красноречив. Он характеризует общий подход и укоренившееся восприятие работы на муниципальной службе. Сложно представить обратную ситуацию, где специалист в сфере государственного и муниципального управления занимался инженерным проектированием, конструировал дома, кроил одежду и т.д. Для большинства работников, муниципальное управление – это специфичная профессия, которой может научиться каждый и для этого достаточно годовой практики.

Несмотря на факт несоответствия полученного в ВУЗе образования профессиональным требованиям, предъявляемым муниципальными должностями, стоит отметить высокий стаж муниципальной службы муниципальных кадров администрации ГО «Город Лесной» (Таблица 6).

Таблица 6 – Стаж муниципальной службы муниципальных кадров администрации ГО «Город Лесной»

Стаж муниципальной службы	Количество человек
до 1 года	2
1-5 лет	28
5-10 лет	32
10-15 лет	27
15-20 лет	16
20-25 лет	19
более 25 лет	5

Больше половины муниципальных кадров имеют стаж муниципальной от 10 лет и более, а значит имеют достаточный профессиональный опыт и навыки для замещения муниципальных должностей муниципальной службы (Рисунок 6).

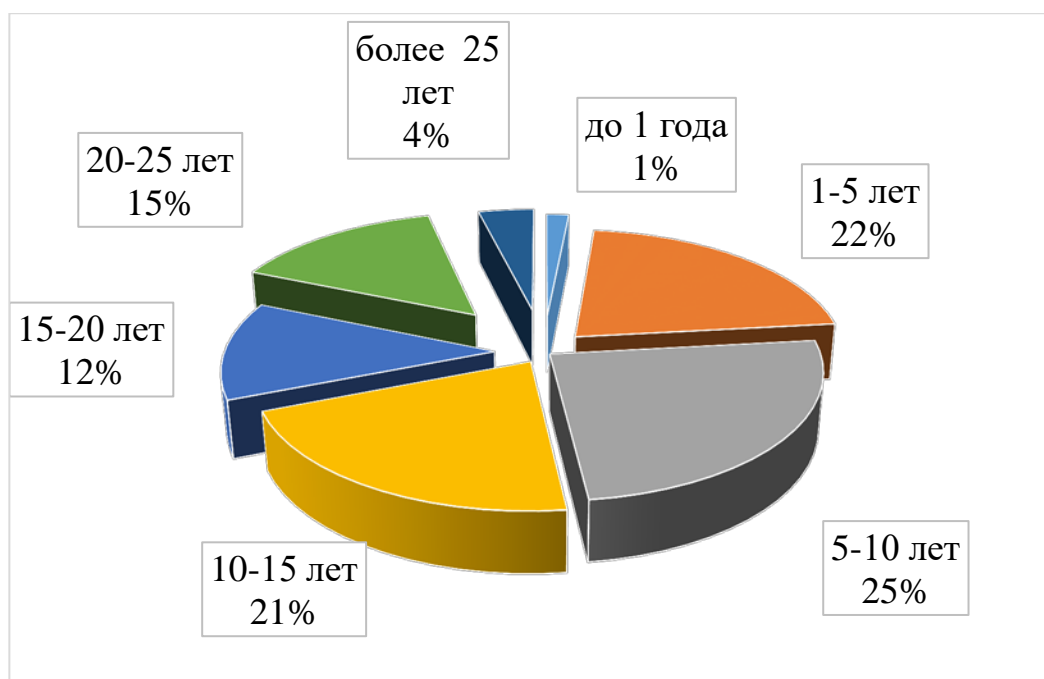


Рисунок 6 – Стаж муниципальной службы муниципальных кадров администрации ГО «Город Лесной»

Следует рассмотреть вопрос недостаточно благоприятных условий труда. Работа на муниципальной службе зачастую связана с бюрократическими процедурами, бумажной волокитой, непрерывным документооборотом. Ежедневно печатаются тысячи экземпляров различных постановлений, распоряжений, приказов, копий личных документов, результатов проверок, ответов на различные запросы и т.д.

Сюда же следует отнести и типичную проблему невысоких заработных плат (Таблица 7). В результате опроса, проведенного среди муниципальных служащих администрации, получились следующие данные: наибольший процент опрошенных имеют заработную плату от 26000 до 30000 рублей. Если обратиться к статистике, то можно сказать, что эта цифра меньше среднестатистической: в I квартале 2016 года среднемесячная номинальная начисленная заработная плата одного работника в городском округе «Город Лесной» составила 31424 рубля [4]. Подкрепляется этот факт и отношением муниципальных служащих к своему доходу: свое материальное положение как

среднее оценивают 64,29% и как плохое 16,07% и только 8,93% описывают свое социальное положение как хорошее.

Таблица 7 – Оценка материального положения муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной»

Вопрос	Варианты ответов	Количество человек, чел.	Процентное соотношение, %
Каков средний уровень Вашего личного дохода?	от 15 000 до 20 000 руб.	10	17,86
	от 21 000 до 25 000 руб.	12	21,43
	от 26 000 до 30 000 руб.	14	25
	от 31 000 до 35 000 руб.	9	16,07
	свыше 35 000 руб.	6	10,71
	отказались указать	5	8,93
Итого		56	100
Оцените, пожалуйста, свое материальное положение.	хорошее	5	8,93
	среднее	36	64,29
	плохое	9	16,07
	отказались оценивать	6	10,71
Итого		56	100

Можно отметить так же, что мы имеем дело с равным доходом между мужчинами и женщинами и отсутствием гендерного неравенства по этому признаку.

Так же сотрудники часто жалуются на нехватку бумаги, канцелярских принадлежностей, папок для хранения документации, на устаревшую технику и постоянные поломки сканера и принтера, отсутствие места для хранения документации или же их опасное расположение в пространстве и т.д. Некоторым специалистам приходится самостоятельно мастерить конверты и папки из подручных материалов или же приносить свои материалы. Неудобство

хранения документации растрчивает физические и временные ресурсы муниципальных служащих, а также утомляет и может привести к производственным травмам.

Данные факты сильно снижают престиж и привлекательность муниципальной службы для потенциальных кадров, демотивирует молодёжь на стадии выбора профессии. Поэтому специалисты с высоким уровнем знаний и потенциалом предпочитают самореализовываться в других профессиональных сферах.

В этой связи нужно отметить и позитивную тенденцию: сами муниципальные служащие признают необходимость обучения, переподготовки, повышения квалификации и хотели бы их получить. Основные направления, по которым муниципальные служащие и должностные лица хотели бы повысить свой уровень знаний, касаются:

- разработки муниципальных целевых программ;
- использования информационных технологий и электронного документооборота;
- новых форм и методов управления муниципальной собственностью;
- методов повышения инвестиционной привлекательности муниципальных образований;
- стратегического планирования социально-экономического развития муниципальных образований;
- взаимодействия с гражданами.

Если подробнее рассмотреть вопрос подготовки и переподготовки кадров в данном органе МСУ, можно говорить о проблеме несовершенной системы обучения, подготовки, переподготовки и повышения профессиональной квалификации муниципальных кадров. Передовые методики распространяются недостаточно эффективно, система обучения не поставлена на прочную законодательную основу, муниципальное образование не обладают достаточным педагогическим составом в данной сфере и достаточным

финансированием для подготовки, переподготовки, повышения квалификации специалистов.

Действующая система обучения кадров, во-первых, слишком теоретизирована: обучение охватывает в основном теоретические вопросы муниципальной службы и управления и содержит индифферентные программы и стандарты, не позволяющие учитывать территориальное, в частности муниципальное, многообразие России. Во-вторых, данная система не отвечает реалиям сегодняшнего дня.

Необходимо понимать, что, так как подготовка муниципальных кадров имеет, прежде всего, прикладной характер, методики должны постоянно обновляться, корректироваться с учётом изменений законодательства, социальной сферы, политической конъюнктуры. Изучая программы подготовки государственных и муниципальных служащих различных вузов и центров повышения квалификации, то можно сказать, что в настоящее время передовые программы используются в незначительном числе и в основном преподают по стандартам 20-летней давности.

Особенно остра ситуация с центрами повышения квалификации: они эффективны менее, чем в половине случаев. Несмотря на то, что большинство сотрудников администрации проходит подготовку в таких центрах (в отличие от получения профессионального образования, наличествующего, как было сказано выше, у 13%, по статистике, краткосрочные курсы оканчивает почти 90%), как отмечают сами сотрудники, полезных знаний и навыков они в процессе повышения квалификации практически не получают, а скорее делают это «для галочки». Часто это бывает связано с выбором образовательных учреждений, занимающихся повышением квалификации муниципальных кадров [24, с.101].

Решающим фактором при отборе образовательного учреждения часто является цена услуг, а не качество. Кроме того, муниципальный заказ ограничивает выбор образовательного учреждения, предлагая те варианты,

которые не отвечают современным потребностям профессиональной подготовки кадров, а также состав муниципальных кадров, который будет отправлен на обучение.

Большинство замещающих муниципальные должности старше 40 лет. Учились данные сотрудники по давно устаревшим образовательным программам и методикам. В возрастной принадлежности часто коренятся истоки неготовности сотрудников органов местного самоуправления адаптироваться к новым законодательным, социально-экономическим, административным, политическим условиям. Она также вполне объясняет то, как кажется, несоответствие, которое мы наблюдаем: с одной стороны, стаж работы многих сотрудников достаточно высок (Таблица 6), с другой стороны, именно практических положительных результатов он часто не даёт. «Возрастные» сотрудники имеют огромный опыт работы, профессиональные навыки, но, к сожалению, действуют в соответствии с привычными для них устаревшими программами, предпочитают идти «проторенным путём».

У действующего состава отсутствует прочная смена, что опять же сопряжено с нежеланием молодёжи связывать свою жизнь с работой на муниципальной службе. В последнее время популярность факультетов «государственное и муниципальное управление» значительно возросла. Однако выпускники редко выбирают работу в муниципалитете, большинство стремится поступить на государственную службу.

Обилие проблем в сфере местного самоуправления препятствует эффективной работе даже по-настоящему квалифицированных, компетентных сотрудников и отталкивает молодёжь от муниципальной службы. Низкий уровень финансовой обеспеченности городского округа, слабая доходная база местных бюджетов, неупорядоченность местных полномочий и их частичное несовпадение с вопросами местного значения, сложности во взаимодействии с государственными контрольно-надзорными органами и в координации с региональной властью, объективно неудовлетворительные условия для

оказания гражданам муниципальных услуг, в том числе низкий доступ к интерактивным технологиям.

Подводя итоги анализа кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной», можно еще раз выделить конкретные проблемы, существующие в данном органе муниципального управления:

- неукomплектованность администрации квалифицированными кадрами;
- несоответствие полученного образования профессиональным требованиям, предъявляемым к замещаемым ими должностям муниципальной службы;
- недостаточная информатизация рынка труда вакансиями администрации;
- несовершенная система подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных кадров: устаревшие программы обучения, краткосрочность курсов обучения, недостаточная квалифицированность специалистов по обучению;
- ограничение муниципальным заказом организаций для прохождения обучения, а также количественного состава сотрудников, которые пройдут обучение в конкретно заданном периоде;
- неблагоприятные условия труда:
- недостаточное материально-техническое обеспечение:
 - а) низкий доступ к интерактивным технологиям;
 - б) несоответствующий ожиданиям доход муниципальных служащих;
 - в) бюрократизация труда;
 - г) порою опасные условия работы и т.п.

3 Совершенствование кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной»

3.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию кадрового обеспечения администрации ГО «Город Лесной»

Еще раз стоит сказать, что в ходе исследования кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной» были выявлены такие проблемы, как неукomплектованность администрации квалифицированными кадрами, несоответствие полученного образования профессиональным требованиям, предъявляемым к замещаемым ими должностям муниципальной службы, недостаточная информатизация рынка труда вакансиями администрации, несовершенная система подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных кадров (устаревшие программы обучения, краткосрочность курсов обучения, недостаточная квалификация специалистов по обучению); ограничение муниципальным заказом организаций для прохождения обучения а также количественного состава сотрудников, которые пройдут обучение в конкретно заданном периоде; неблагоприятные условия труда, среди которых низкий доступ к интерактивным технологиям, несоответствующий ожиданиям доход муниципальных служащих, бюрократизация труда, порою опасные условия работы и т.п.

Как видим, проблемы в кадровой сфере тесно связаны с проблемами в иных сферах местного самоуправления, поэтому решать их нужно в комплексе. Для улучшения ситуации в сфере кадрового обеспечения в данном городском округе следует принять ряд предложенных далее мер:

- 1) Принимать на муниципальную службу только специалистов, получивших образование по направлениям обучения, которые соответствуют требованиям, предъявляемым к конкретной муниципальной должности

муниципальной службы. В результате это позволит по минимуму отрывать от работы других специалистов для передачи знаний и навыков новому сотруднику, а, следовательно, ускорить процесс адаптации сотрудника и эффективного функционирования конкретного структурного подразделения, а значит администрации в целом;

2) Внедрить кадровый маркетинг - эффективное укомплектование организации кадрами, распространение информации о вакантности и привлекательности рабочих мест с позиции работодателя, а также поиск персонала не только по профессиональным, но и по личностным качествам, таким как честность, порядочность, ответственность, способность к нестандартным решениям и т.п. [23, с.65]. Данное мероприятие поможет подбирать персонал по необходимым для конкретной должности муниципальной службы нравственным качествам, создать благоприятную атмосферу в коллективе, предотвратить возможные конфликты с коллегами и гражданами, а также может предотвратить развитие коррупции в органе местного самоуправления.

3) Повышать авторитет и престиж муниципальной службы для привлечения наиболее перспективной молодёжи в данную сферу (в том числе на стадии выбора профессии). В первую очередь этому поспособствует улучшение условий труда сотрудников администрации и установление дополнительных гарантий муниципальным служащим будет способствовать реализации задач по повышению престижа муниципальной службы, притоку высококвалифицированных кадров.

В рамках реализации этой задачи предлагается выполнение системы следующих мероприятий:

- совершенствование системы муниципальных гарантий на муниципальной службе;
- развитие механизмов социальных гарантий и дополнительного страхования муниципальных служащих (совершенствование механизмов

предоставления единовременной субсидии на приобретение жилой площади муниципальным служащим, оздоровления муниципальных служащих, оптимизации пенсионного обеспечения муниципальных служащих);

- разработка и введение мер по формированию позитивного общественного мнения о муниципальной службе;

- разработка и воплощение в жизнь с помощью средств массовой информации программ, направленных на повышение престижа муниципальной службы и формирование позитивного отношения граждан к муниципальным служащим;

- создание и реализация информационного проекта о показательных положительных примерах деятельности муниципальных служащих;

- организация проведения пресс-конференций, брифингов, радио- и телепередач по актуальным вопросам развития муниципальной службы;

- внедрение современных механизмов стимулирования деятельности муниципальных служащих.

Так же для привлечения на муниципальную службу перспективных и молодых квалифицированных специалистов, а также укрепления кадрового потенциала органов местного самоуправления можно реализовать следующие мероприятия:

- формирование молодежного кадрового резерва муниципальной службы;

- внедрение института стажерства в органах местного самоуправления;

- для ускорения и облегчения адаптации молодых специалистов можно ввести такую форму работы с новыми сотрудниками, как наставничество (наставник будет продвигать своего «ученика» по его профессиональной адаптации и передавать ему нормы, ценности, традиции организационной культуры муниципального органа);

- создание муниципального молодежного клуба «Молодой управленец» для обеспечения мер поддержки способной и талантливой молодежи.

4) Развивать системы подготовки кадров муниципальной службы и дополнительного профессионального образования муниципальных служащих. В рамках реализации этой задачи предполагается выполнение системы следующих мероприятий:

- разработка и внедрение индивидуальных планов профессионального развития муниципальных служащих, организация индивидуального обучения муниципальных служащих;
- развитие практического обучения муниципальных служащих на рабочем месте;
- участие муниципальных служащих в курсах повышения квалификации, в том числе с использованием дистанционных технологий обучения;
- стимулирование самообразования муниципальных служащих;
- участие муниципальных служащих в обучающих семинарах, в том числе в режиме видеоконференцсвязи;
- приобретение учебно-методической литературы;
- осуществление мониторинга и анализа эффективности процесса профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию кадрового обеспечения администрации ГО «Город Лесной»

Чтобы объяснить необходимость обучения муниципальных служащих, важно отметить, что не все из них проходят аттестацию в целях определения их соответствия замещаемой должности муниципальной службы. Из 129 муниципальных служащих администрации городского округа «Город Лесной» за 2014 – 2016 гг. аттестацию не прошли 23 человека (Рисунок 7).



Рисунок 7 – Соотношение муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной», прошедших и не прошедших обязательную аттестацию муниципальных служащих

К примеру, к требованиям, предъявляемым к должности ведущего специалиста бюджетного отдела МКУ «Управление по финансам и бюджетной политике» администрации ГО «Город Лесной» относятся следующие пункты, представленные в утвержденной начальником данного МКУ настоящей должностной инструкции:

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

ведущего специалиста бюджетного отдела Муниципального казенного учреждения «Управление по финансам и бюджетной политике» администрации городского округа «Город Лесной»

1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет должностные обязанности, права и ответственность ведущего специалиста бюджетного отдела Муниципального казенного учреждения «Управление по финансам и бюджетной политике» администрации городского округа «Город Лесной».

1.2. Настоящая должностная инструкция разработана в соответствии с Конституцией Российской Федерации, Трудовым кодексом РФ, Федеральным

Законом «О муниципальной службе в Российской Федерации», Уставом города и иными нормативными правовыми актами, регулирующими вопросы прохождения и организации муниципальной службы.

1.3. Должность ведущего специалиста относится к старшей должности согласно Реестру муниципальных должностей и должностей муниципальной службы, в Свердловской области.

1.4. Ведущий специалист подчиняется непосредственно начальнику МКУ «Управление по финансам и бюджетной политике» администрации ГО «Город Лесной».

1.5. Ведущий специалист назначается на должность и освобождается от занимаемой должности начальником МКУ «Управление по финансам и бюджетной политике» администрации города по представлению начальника отдела в соответствии с трудовым законодательством РФ. Ведущий специалист является муниципальным служащим.

1.6. Режим работы ведущего специалиста определяется в соответствии с Правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в администрации города.

1.7. В период отсутствия ведущего специалиста его обязанности выполняет ведущий или главный специалист, определяемый начальником отдела.

1.8. В период отсутствия специалистов отдела выполняет их отдельные служебные обязанности, определяемые начальником отдела.

1.9. Ведущий специалист отдела в своей работе руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными и областными законами, решениями, распоряжениями администрации города и иными нормативными правовыми актами, а также инструкциями, приказами и распоряжениями Министерства финансов России и Министерства финансов Свердловской области, настоящей должностной инструкцией.

2. Общие требования

2.1. Основными требованиями, предъявляемыми к ведущему специалисту отдела, являются:

2.1.1. Знание Конституции Российской Федерации, федеральных конституционных законов, федеральных законов, указов Президента Российской Федерации, постановлений Правительства Российской Федерации и иных нормативных правовых актов Российской Федерации, законов Свердловской области и иных нормативных актов Свердловской области, регулирующих соответствующие сферы деятельности, применительно к исполнению своих должностных обязанностей, правам и ответственности;

2.1.2. Знание законодательства о муниципальной службе Российской Федерации и Свердловской области, муниципальных правовых актов о муниципальной службе;

2.1.3. Знание законодательных и иных нормативных правовых актов Российской Федерации, Свердловской области, регламентирующих статус, структуру, компетенцию, порядок организации и деятельность законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти, органов местного самоуправления;

2.1.4. Знание положения о финансовом управлении, положения о бюджетном отделе;

2.1.5. Знание правил делового этикета;

2.1.6. Знание правил служебного распорядка;

2.1.7. Знание документооборота и работы со служебной информацией, инструкции по работе с документами в администрации города;

2.1.8. Умение пользоваться программными продуктами, используемыми в работе бюджетным отделом;

2.1.9. Владение компьютерной техникой на уровне уверенного пользователя.

3. Квалификационные требования

3.1. На должность ведущего специалиста назначается лицо, имеющее

высшее профессиональное образование, без предъявления требований к стажу.

3.2. Ведущий специалист бюджетного отдела должен знать:

3.2.1. Задачи и функции органов местного самоуправления;

3.2.2. Порядок подготовки, согласования и принятия муниципальных правовых актов;

3.2.3. Основы информационного, финансового и документационного обеспечения сфер деятельности органов местного самоуправления.

3.3. Ведущий специалист должен иметь навыки:

3.3.1. Организации личного труда и планирования рабочего времени;

3.3.2. Владения приемами выстраивания межличностных отношений, ведения деловых переговоров и составления делового письма;

3.3.3. Владения современными средствами, методами и технологиями работы с информацией и документами;

3.3.4. Владения оргтехникой и средствами коммуникации;

3.3.5. Владения официально-деловым стилем современного русского языка;

3.3.6. Разработки нормативных и иных правовых актов по направлению деятельности;

3.3.7. Применения специальных знаний предметной области деятельности;

3.3.8. Организационной работы;

3.3.9. Системного подхода к решению задач;

3.3.10. Консультирования;

3.3.11. Работы с различными источниками информации;

3.3.12. Нормотворческой деятельности;

3.3.13. Систематизации и подготовки информационных материалов;

3.3.14. Публичных выступлений;

3.3.15. Ведения служебного документооборота, исполнения служебных документов, подготовки проектов ответов на обращения организаций и граждан;

3.3.16. Другие необходимые для исполнения должностных обязанностей навыки.

4. Должностные обязанности

4.1. Согласовывает предложения по внесению изменений в бюджетную роспись и лимиты бюджетных обязательств соответствующих, закрепленного за ним, главных распорядителей бюджетных средств (далее ГРБС).

4.2. Согласовывает заявки для размещения заказа на поставку продукции (товаров, работ, услуг) для нужд, закрепленных за ним ГРБС.

4.3. Осуществляет ежемесячный контроль за состоянием лицевого счета по классификации аппарата управления, закрепленного за ним ГРБС и учреждения.

4.4. Осуществляет проверку бюджетных смет и штатных расписаний казенных учреждений и аппарата управления ГРБС, закрепленных за ним.

4.5. Принимает участие в работе по составлению объяснительных, пояснительных, аналитических записок, докладов по вопросам составления и исполнения бюджета.

4.6. Принимает участие в анализе:

4.6.1. Бюджетных показателей по направлениям бюджетной политики;

4.6.2. Эффективности использования бюджетополучателями выделенных средств;

4.6.3. Исполнения бюджета в разрезе функциональной и экономической классификации.

4.7. Принимает участие в работе над проектом городского бюджета на очередной финансовый год и плановый период на основании методических рекомендаций и расчетных показателей Министерства финансов Свердловской области.

4.8. Принимает участие в подготовке оперативной и аналитической отчетности.

4.9. Участвует в подготовке писем, запросов и других документов, касающихся работы отдела, а также ведет переписку с ГРБС, муниципальными учреждениями, иными органами и организациями.

4.10. Осуществляет проверку докладов о результатах и основных направлениях деятельности субъектов бюджетного планирования.

4.11. Принимает участие в качестве эксперта (по согласованию с начальником Управления) в проверках учреждений, финансируемых из бюджета города.

4.12. Является членом комиссии по решению вопросов о выплате единовременных пособий муниципальным служащим при увольнении на пенсию. Осуществляет проверку правильности начисления и выплаты единовременной выплаты при увольнении на пенсию муниципальных служащих. Составляет протокол и выписку из протокола заседания комиссии, по решению вопросов о выплате единовременных пособий муниципальным служащим при увольнении на пенсию.

4.13. Составляет отчет о соблюдении норматива на оплату труда органов местного самоуправления муниципального образования.

4.14. Поддерживает уровень квалификации, необходимый для надлежащего исполнения обязанностей;

4.15. Соблюдает установленные в управлении правила внутреннего трудового распорядка, охраны труда, пожарной безопасности, порядок работы со служебной информацией, соблюдает технику безопасности;

4.16. Выполняет функции, предусмотренные инструкцией пользователя ЭЦП ответ исполнителя, утвержденной начальником финансового управления администрации города;

4.17. Выполняет отдельные поручения начальника отдела;

4.18. Соблюдает ограничения, выполняет обязательства, не нарушает

запреты, которые установлены Федеральным законом о муниципальной службе и другими федеральными законами.

5, 6 и 7 пунктами являются права, обязанности и ответственность ведущего специалиста бюджетного отдела, рассматриваемого МКУ администрации ГО «Город Лесной», они полностью соответствуют Федеральному закону №25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ» и отражены в первом параграфе первой главы данной ВКР.

8. Критерии оценки труда

8.1. Отсутствие замечаний со стороны руководства по содержанию подготовленных документов и качеству выполнения заданий;

8.2. Наличие предложений по улучшению работы отдела;

8.3. Ориентированность на эффективность и результативность своей текущей деятельности;

8.4. Творческий подход к решению поставленных задач;

8.5. Соблюдение дисциплины труда [31].

Результаты аттестации муниципального служащего с целью определения его соответствия представленным выше требованиям должности ведущего специалиста бюджетного отдела аттестационная комиссия заносит в аттестационный лист (Приложение Б). Структура аттестационных листов в большей части одинакова и в основном состоит из следующих разделов:

- 1) личные данные аттестуемого;
- 2) сведения об образовании;
- 3) информация о занимаемой должности (специальности, квалификации) и трудовом стаже;
- 4) вопросы к аттестуемому и ответы на них;
- 5) решение и рекомендации аттестационной комиссии [5].

Как правило, обсуждение деятельности работника и составление заключения производятся вне присутствия аттестуемого с помощью

голосования, результаты которого подтверждаются подписями членов комиссии, присутствующими на заседании и принимавшими участие в голосовании.

По результатам аттестации комиссия может дать рекомендации о поощрении и повышении в должности, а также дать рекомендации об улучшении деятельности аттестуемых и понизить их в должности, поэтому сотрудники, неуверенные в своей профессиональной подготовке, сами изъявляют желание обучаться в целях соответствия предъявляемым к их должности требованиям. Отсюда и возникает потребность в организации доступных и качественных курсов повышения квалификации муниципальных служащих.

Бывают так же ситуации, когда аттестационная комиссия, не смотря на несоответствие муниципального служащего предъявляемым требованиям замещаемой им должности, принимают решение оставить эту должность за аттестуемым, так как не могут найти достойную ему замену.

Для комплексного решения этих проблем необходимы мероприятия как внутри администрации, так и за ее пределами. Для этого были предложены такие группы рекомендаций, как повышение авторитета и престижа муниципальной службы для привлечения наиболее перспективной молодёжи в данную сферу, а также совершенствование системы подготовки кадров муниципальной службы и дополнительного профессионального образования муниципальных служащих.

В рамках группы рекомендаций по совершенствованию профессиональной подготовки муниципальных служащих подробнее можно рассмотреть мероприятие по организации курсов повышения квалификации внутри стен администрации городского округа «Город Лесной». Так как организация данного мероприятия поможет не только систематично совершенствовать профессиональные знания, умения и навыки муниципальных кадров, но и сэкономить бюджетные средства муниципального образования.

Согласно Федерального закона №25-ФЗ ««О муниципальной службе в РФ» периодичность прохождения повышения квалификации осуществляется по мере необходимости, но не реже раза в три года для лиц, замещающих муниципальные должности муниципальной службы всех групп муниципальных должностей. Так как в администрации ГО «Город Лесной» такие должности замещают 129 человек, то возможность более частого прохождения повышения квалификации возрастает. Условно муниципальные кадры администрации можно распределить на группы, состоящие из 10-11 человек, для прохождения конкретных программ повышения квалификации. В таком случае вероятнее всего, что практически все сотрудники или большая их часть смогут пройти повышение квалификации за один год.

Повышение квалификации включает следующие виды обучения:

- краткосрочные программы объемом до 72 часов по конкретным вопросам профессиональной деятельности;
- тематические семинары и программы от 72 до 100 часов по проблемам, возникающим на уровнях отрасли, региона и муниципального образования;
- среднесрочные программы объемом от 100 до 500 часов, направленные на комплексное изучение актуальных проблем по профилю деятельности;
- обучение по индивидуальным программам;
- стажировка [36, с.142].

Самым оптимальным вариантом обучения для администрации ГО «Город Лесной» являются программы, сочетающие в себе подготовку по конкретным вопросам профессиональной деятельности, а также по проблемам, возникающим на уровнях отрасли, региона и муниципального образования, так как позволяют получить сотрудникам весьма объемную и достаточную для эффективного функционирования в системе муниципальной службы

информацию за короткий период. Временные рамки обучения по подобным синтезированным программам варьируются от 100 до 200 часов.

Зачастую муниципальных служащих определяют на курсы повышения квалификации в специализированные для этого образовательные учреждения, где средняя стоимость обучения по конкретной программе обучения может варьироваться от 10000 до 20000 рублей для одного слушателя курса.

К примеру, в Российской академии народного хозяйства и муниципальных нужд (РАНХиГС) обучение по программе «Управление в сфере закупок товаров, работ и услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» длительностью 136 часов имеет стоимость 10500 рублей для одного слушателя. Если группу, состоящую из 10 слушателей, отправить на повышение квалификации в РАНХиГС на обучение по данной программе, то затраты на обучение, соответственно, составят 105000 рублей.

Так же не стоит забывать о транспортных затратах и затратах на проживание в общежитии. На сайте той же академии расположен прейскурант на проживание в общежитии, где проживание в одноместном номере стандартной категории стоит 1400 рублей в сутки на одного человека, двухместные – 1200 рублей, а трехместные – 1000 рублей. Билет от города Лесного до Екатеринбурга стоит в среднем 450 рублей в одну сторону. Конечно, нужно учесть и тот факт, что некоторые сотрудники имеют возможность проживать в Екатеринбурге у родственников, друзей и т.д. и передвигаться на личном транспорте, с попутчиками, родными, друзьями и т.д., но даже этот факт не умалит сумму необходимых затрат (Таблица 8).

Таблица 8 – Смета расходов на повышение квалификации муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной», организованное в ВУЗе г.Екатеринбурга

№ п/п	Статья расходов	Кол-во, ед. изм.	Цена за ед., руб.	Стоимость, руб.	Примечание
1	Оплата обучения сотрудников	10	10500	105000	Курсы повышения квалификации в специализированном образовательном учреждении
2	Транспортные услуги	20	450	9000	Билеты на автобус от города Лесного до города Екатеринбурга, и обратно
3	Аренда жилья	-	-	88000	Если курс длится 136 часов, то на его прохождение (8 часов в день) понадобится около 20 дней. Если заселить 9 человек в три трехместных номера, а десятого в одноместный, то на оплату их проживания в общежитии понадобится 4400 рублей в сутки (1000*3+1400). Соответственно за 20 дней получится сумма в 88000 рублей
ВСЕГО по смете:				202000	

Для того, чтобы оптимизировать эти затраты, можно организовать повышение квалификации непосредственно в самой администрации, используя, к примеру, для этой цели приемный кабинет/кабинет для переговоров. Для реализации данного мероприятия необходимо нанять высококвалифицированного педагога в сфере государственного и муниципального управления, арендовать помещение администрации, приобрести необходимую учебно-методическую литературу и канцелярские

принадлежности. Тогда, исходя из оплаты труда специалиста в 400 рублей в час, весь курс, состоящий из 136 часов, обойдется в 54400 рублей. Аренда помещения обойдется примерно в 40000 рублей, а затраты на электроэнергию будут очень минимальны. Что касается материально-технического обеспечения, то приобретение учебных пособий и канцелярских принадлежностей может составить примерно 300 рублей на одного слушателя курса, а затраты на электроэнергию будут настолько минимальны, что их учет в данном случае будет незначителен. Если сложить все эти затраты, то их сумма не превысит 114000 рублей (Таблица 9).

Таблица 9 – Смета расходов на повышение квалификации муниципальных служащих администрации ГО «Город Лесной», организованное в стенах администрации

№ п/п	Статья расходов	Кол-во, ед. изм. в час	Цена за ед., руб.	Стоимость, руб.	Примечание
1	2	3	4	5	6
1	Оплата труда специалиста	-	400	54400	Оплата за 136 часов работы
2	Страховые взносы	-	-	16320	Страховые взносы на обязательное социальное страхование составляют 30 % от оплаты труда специалиста
3	Аренда помещения	-	-	39 000	Средняя арендная ставка квадратного метра составляет примерно 650 рублей. Если помещение составляет примерно 60 кв.м., то аренда такого помещения за месяц обучения будет стоить

Окончание таблицы 9

1	2	3	4	5	6
4	Приобретение товарно-материальных ценностей, в т.ч.:	-	-	-	
4.1	Канцтовары	10	100	1000	Тетради, ручки, карандаши и т.п.
4.2	Учебно-методическая литература	10	200	2000	
5	Оплата электроэнерг ии	-	-	1000	
ВСЕГО по смете:				113720	

Таким образом, как видно из представленных выше смет, курсы повышения квалификации в стенах администрации позволят сэкономить 88000 рублей из бюджетных средств муниципального образования, а так как средства бюджетные, то, следовательно, экономятся и налоги граждан.

Ожидаемый социально-экономическим эффектом от реализации предложенного мероприятия заключается в систематическом совершенствовании профессиональных знаний, умений и навыков для успешной профессиональной служебной деятельности муниципальных, повышении их личной заинтересованности в этом процессе, а также в повышении эффективности работы администрации городского округа «Город Лесной» на 21% (посчитана в конце раздела). А повышение эффективности работы администрации повлечет за собой повышение качества муниципальных услуг, оказываемых администрацией; повышение удовлетворенности населения деятельностью администрации и т.п.

В рамках группы рекомендаций по повышению авторитета и престижа муниципальной службы для привлечения наиболее перспективной молодёжи в данную сферу подробнее можно рассмотреть мероприятия по внедрению кадрового маркетинга и, следовательно, позитивной рекламе администрации городского округа «Город Лесной».

Одной из главных задач кадрового маркетинга является эффективная укомплектование организации кадрами, а, следовательно, и распространение информации о вакантности и привлекательности рабочих мест с позиции работодателя.

Для реализации данного мероприятия необходимо в первую очередь нанять специалиста по кадровому маркетингу, средняя заработная плата которого варьируется в районе 30000-40000 тысяч в свердловской области (по данным анализа нескольких сайтов с актуальными вакансиями, такими как E1.ru, rabota66.ru, hh.ru, Avito.ru и т.п.).

В его должностные обязанности, отталкиваясь от выявленных в администрации ГО «Город Лесной» проблем, следует включить:

- 1) размещение в интернет-ресурсе на сайте администрации актуальных вакансий, положительных результатов работы администрации, преимуществ муниципальной службы (социальные гарантии, престиж, благоприятные поправки или добавления в законодательстве, касаемые муниципальной службы и т.п.);

- 2) информирование граждан по поводу вакантности и привлекательности рабочих мест в администрации посредством размещения рекламы в СМИ;

- 3) организация Дня открытых дверей в администрации города для выпускников местных школ и студентов, имеющих доступ в город (так как город имеет статус, ЗАТО – закрытое административно-территориальное образование);

4) информирование студентов и выпускников ВУЗов области о преимуществах муниципальной службы и позитивных результатах работы администрации ГО «Город Лесной» для привлечения перспективных кадров извне;

5) поиск и отбор персонала по профессиональным и личностным качествам, соответствующим требованиям, предъявляемым к конкретным муниципальным должностям муниципальной службы и т.п.

Для эффективного осуществления поставленных задач так же необходимы денежные средства из местного бюджета, которые требуют четкого экономического обоснования. Рассмотрим смету расходов на реализацию предложенного мероприятия (Таблица 10).

Таблица 10 – Смета расходов на привлечение молодых специалистов в администрацию ГО «Город Лесной», рассчитанная на месяц

№ п/п	Статья расходов	Кол-во, ед. изм.	Цена за ед., руб.	Стоимость, руб.	Примечание
1	2	3	4	5	6
1	Оплата труда специалиста	-	-	30000	В эту сумму входит работа сотрудника по размещению полезной информации на сайте города, проведение бесед, деловых игр и т.п. с потенциальными муниципальными кадрами как в стенах администрации, так и за ее пределами; работа по поиску и подбору персонала, заключение договоров на рекламу в СМИ

Продолжение таблицы 10

1	2	3	4	5	6
2	Страховые взносы	-	-	9000	Страховые взносы на обязательное социальное страхование составляют 30 % от оплаты труда специалиста
3	Транспортные услуги	-	-	1400	Стоимость одной поездки по ВУЗам Екатеринбурга, исходя из стоимости билетов на междугородний автобус и проезда по городу
4	Рекламные услуги, в т.ч.:	-	-	-	С символикой Заказчика согласно официального брендбука
4.1	Изготовление брошюр	200 шт.	10	2000	Ручки с логотипом администрации ГО «Город
4.2	Сувенирная продукция	200 шт.	20	4000	Лесной» и интересные информативные брошюры будут вручаться участникам бесед на дне открытых дверей в администрации и студентам ВУЗов области
4.3	Размещение рекламы в газете	-	-	5000	Размещение рекламного модуля в газете «Вакансия от А до Я» периодичностью один раз в месяц
4.4	Размещение рекламы в метро	-	-	2000	Стоимость размещения стикеров формата А3 в вагонах метро
ВСЕГО по смете:				53400	

Социально-экономическим эффектом от внедрения данного мероприятия станут привлечение новых квалифицированных кадров и повышение

эффективности работы администрации (что повысит удовлетворение граждан качеством работы администрации).

Для того, чтобы выяснить, как изменится работа администрации ГО «Город Лесной» после введения предложенных мероприятий, необходимо определить, как они отразятся на работе отдельно взятого муниципального служащего.

Как уже упоминалось ранее, у каждого муниципального кадра администрации есть своя должностная инструкция, которая отражает требования, предъявляемые к замещаемой им должности муниципальной службы. Так как у всех сотрудников эти требования имеют множество совпадений, то исходя из этого можно выделить общие критерии оценки муниципальных служащих по работе с гражданами:

1) Знание законодательства РФ и нормативных документов, связанных с муниципальной службой в РФ;

2) Знание положения о работе структурного подразделения, положения об отделе этого структурного подразделения;

3) Владение компьютерной техникой на уровне уверенного пользователя и умение пользоваться программными продуктами, используемыми в работе отдела;

4) Умение разработки нормативных и иных правовых актов по направлению деятельности;

5) Умение вести служебный документооборот, исполнения служебных документов, подготовки проектов ответов на обращения организаций и граждан;

6) Владение приемами выстраивания межличностных отношений, умение вести деловые переговоры и составлять деловые письма;

7) Умение эффективно планировать служебное время, анализировать деятельность в порученной сфере.

В одну рабочую смену к муниципальному служащему администрации обращается от 15 до 20 граждан, а на тщательную обработку каждого обращения затрачивается от 20 до 30 минут. Можно так же посчитать норму обслуживания для сотрудника администрации по формуле:

$$Н\text{ об} = Т\text{ см} / Н\text{ вр. об.}, \quad (1)$$

где $Н\text{ об}$ – норма обслуживания производственных субъектов;

$Т\text{ см}$ – длительность смены;

$Н\text{ вр. об.}$ – норма времени обслуживания единицы оборудования, одного рабочего места и т.д [34].

В данном случае длительность смены будет равна 8 часам, т.е. 480 минутам, а норма времени обслуживания одного обращения равна в среднем 25 минутам, отсюда норма обслуживания для муниципального служащего в сутки составит:

$$Н\text{ об} = 480 / 25$$

$$Н\text{ об} = 19\text{ человек}$$

После того, как уже состоявшиеся муниципальные служащие администрации ГО «Город Лесной» пройдут курсы повышения квалификации, а на замену неквалифицированным кадрам привлекут достойную замену, то данная норма обслуживания будет выполняться на 100%, что и повлияет на эффективность работы администрации (Таблица 11).

Таблица 11 – Выполнение нормы обслуживания одним муниципальным служащим до и после введения предложенных мероприятий (по общим критериям оценки муниципальных служащих)

Критерий оценки	Выполнение нормы обслуживания до введения мероприятий, чел.	Выполнение нормы обслуживания после введения мероприятий, чел.
1	2	3
Знание законодательства РФ и нормативных документов, связанных с муниципальной службой в РФ	15	19
Знание положения о работе структурного подразделения, положения об отделе этого структурного подразделения	16	19
Владение информационными и умение пользоваться программными продуктами, используемыми в работе отдела	13	19
Умение разработки нормативных и иных правовых актов по направлению деятельности	16	19
Умение вести служебный документооборот, исполнения служебных документов, подготовки проектов ответов на обращения организаций и граждан	14	19
Владение приемами выстраивания межличностных отношений, умение вести деловые переговоры и составлять деловые письма	17	19
Умение эффективно планировать служебное время, анализировать деятельность в порученной сфере	14	19

Окончание таблицы 11

1	2	3
Итого	105	133

Исходя из данных, представленных в таблице, можно сделать вывод о том, что после введения мероприятий по организации курсов повышения квалификации муниципальных служащих и мероприятий по привлечению перспективных кадров эффективность работы администрации увеличится на 21% ($105 / 133 * 100 = 78,95\%$)

Таким образом обе группы мероприятий позволят администрации ГО «Город Лесной» систематически совершенствовать профессиональные знания, умения и навыки для успешной профессиональной служебной деятельности муниципальных служащих самым экономичным способом, привлекать на муниципальную службу перспективных квалифицированных сотрудников, что в совокупности позволит повысить эффективность работы администрации на 21%, а также позволит повысить качество муниципальных услуг, оказываемых администрацией и приведет к повышению удовлетворенности населения деятельностью администрации.

4 Конструирование опорного конспекта

4.1 Понятие опорного конспекта

Методика разработки и применения опорного конспекта впервые предложена педагогом-новатором В. Ф. Шаталовым. Опорный сигнал по Шаталову — это «ассоциативный символ, который заменяет некое смысловое значение; он способен мгновенно восстановить в памяти известную и ранее понятую информацию». Под опорным конспектом понимается «системный набор опорных сигналов, структурно связанных между собой и представляющих собой наглядную конструкцию, замещающую систему значений, понятий, идей как взаимосвязанных элементов» [47, с.161].

Опорный конспект может быть представлен в виде наглядной схемы, где отражаются подлежащие усвоению элементы информации, установлены различные связи между ними, а также введены знаки, которые выступают в качестве сигналов, вызывающих в памяти основные явления, понятия или процессы. По определению С. А. Глазунова, опорный конспект — любая наглядная конструкция, которая состоит из элементов в виде схем, таблиц, знаков, символов, обозначений и т. д., расположенных определенным образом, и несущих определенную информацию [12].

В педагогических справочниках даются следующие определения опорного конспекта:

- опорный конспект – система опорных сигналов в виде конспекта, представляющего собой наглядную конструкцию;
- опорный сигнал — элемент наглядности (схема, рисунок, чертеж, криптограмма), содержащий необходимую для запоминания учебную информацию, оформленную по правилам мнемоники (искусства запоминания);

- опорный сигнал – символ, вызывающий какие-либо ассоциации (знак, слово, рисунок и т. п.), заменяющий некое смысловое значение;
- опора – ориентированная основа действий, способов внешней организации внутренней мыслительной деятельности учащегося.

Основными требованиями к составлению опорного конспекта, по мнению В. Ф. Шаталова, являются: лаконичность, структурность, унификация, автономность блоков, использование привычных ассоциаций и стереотипов, непохожесть, простота. Рассмотрим подробнее содержание данных требований

1. Лаконичность. Предусматривает ограниченное количество печатных знаков, не более 400. К ним относятся точка, цифра, стрелка, буква, но не слово, которое уже представляет собой опорный сигнал.

2. Структурность предполагает построение материала укрупненными дидактическими единицами. Материал излагается цельными блоками (связками) и содержит 4–5 связок. Структура их расположения должна быть удобной и для запоминания, и для воспроизведения, и для проверки.

3. Смысловой акцент (рамки, отделения одного блока от другого, оригинальное расположение символов).

4. Требование унификации печатных знаков предполагает использование условных знаков, аббревиатур, используемых при изучении конкретного предмета.

5. Автономия обеспечивает возможность воспроизводить каждый блок в отдельности, который выражает законченную мысль. В то же время все блоки должны иметь между собой логическую связь.

6. Акцентирование. Главная идея опорного конспекта для лучшего запоминания может быть выделена рамками различных цветов, разными шрифтами, различными расположением.

7. Доступность воспроизведения. При построении опорного конспекта следует избегать вычурных шрифтов, сложных чертежей и оборотов речи. Буквенные обозначения сводятся до минимума.

8. Цветовая наглядность и образность предполагает разнообразие опорных конспектов и блоков по форме, структуре, графическому исполнению, цвету, поскольку одинаковость очень затрудняет заполнение [47, с.162].

Преимущество опорного конспекта заключается в следующем:

- освобождает студентов от утомительного механического записывания лекции под диктовку лектора;
- у лектора остается больше времени на диалог с аудиторией;
- студенты имеют возможность получения большего объема словесной и визуальной информации;
- появляется возможность активного участия студентов в процессе обучения через дискуссию и решение заданий опорного конспекта; -
- позволяет контролировать процесс и качество усвоения студентами нового знания;
- использование схем и кодов при построении опорного конспекта позволяет упрощать сложные разделы, понятия, концепции изучаемых дисциплин;
- сокращаются затраты времени на изучение материала и увеличивается объем времени на практическую и аналитическую работу;
- приучает студентов практически использовать современные технологии интенсификации учебного процесса;
- приучает студентов к самостоятельной работе, учит выделять главное, сжимать текст, составлять опорные конспекты по изученным темам [20, с.58].

Значительный эффект при использовании опорных конспектов обеспечивает использование мультимедийной техники. Это позволяет значительно увеличить объем выносимого на лекцию материала и повысить эффективность чтения лекции в целом. Подготовка компьютерных презентаций в виде опорных конспектов обеспечивают наиболее эффективные коммуникационные взаимодействия между преподавателями и студентами.

4.2 Методика разработки опорного конспекта

Разработка опорного конспекта предусматривает следующие этапы:

1. Отбор учебного материала.

На этом этапе подбирается литература, необходимая для изучения данной темы, из нее выбираются учебная информация, исторические справки, высказывания известных ученых и т.д. Отобранный педагогом из различных источников учебный материал требует обработки, структуризации, логического построения и составления конспекта содержания учебной информации.

2. Структурно-логический анализ и построение структурно-логической схемы учебной информации.

Под структурно-логическим анализом понимаются вычленение в содержании учебного материала учебных элементов (понятий), их классификация и установление связей или отношений между ними. Структуру учебной информации составляют учебные элементы или понятия. Понятие - форма научного знания, отражающая объективно существенное в вещах, явлениях, процессах, закреплённое специальным термином. Учебным элементом (УЭ) называют любой подлежащий изучению объект (предмет, явление, процесс, метод действия). Понятия (УЭ) характеризуются объемом, содержанием, связями и отношениями данного понятия с другими понятиями [44, с.25].

Планируя процесс формирования понятий, преподаватель всегда определяет момент их формирования. По времени формирования понятия подразделяются на новые понятия (впервые формируемые на данном уроке) и опорные понятия (сформированные в процессе изучения рассматриваемой учебной дисциплины или смежных учебных предметов).

Понятия, формируемые на уроке, различаются по уровням усвоения. Одна из возможных классификаций понятий, предложенная В.П. Беспалько, предполагает следующие уровни:

I уровень - «узнавание» (характеризуется выполнением действий с подсказкой). На этом уровне формируются понятия второстепенного характера, которые учащиеся должны знать, определять, классифицировать.

II уровень - «воспроизведение» (характеризуется выполнением действий по памяти). На этом уровне формируются понятия, которые используются для объяснения характеристик и конструкции технических объектов, решения задач, алгоритм решения которых вытекает из известных формул.

III уровень - «умение» (предполагает выполнение продуктивной деятельности с опорой на схожие алгоритмы). Понятия, формируемые на данном уровне, используются при решении практических задач, алгоритм которых не дается в готовом виде.

IV уровень - «трансформация» (предполагает продуктивную деятельность в новой области). Это уровень формирования понятий, используемых при решении творческих задач, изучении смежных дисциплин и др [44, с.26].

Результаты структурно-логического анализа могут быть представлены в виде спецификации или графа.

Спецификация учебных элементов (понятий) – это табличная форма представления структурно-логического анализа (Таблица 12) [44, с.26]. Спецификация содержит названия УЭ (понятий) учебного материала, классификацию их по различным основаниям и символы обозначающие понятия.

В таблицу заносятся понятия, входящие в состав учебного материала урока. Каждому учебному понятию (элементу) присваивается порядковый номер. Далее понятия классифицируются по различным основаниям и отмечаются значком «+». Как правило, первый номер присваивается понятию, являющемуся ведущим в данной теме урока. Обычно это понятие совпадает с наименованием темы.

Таблица 12 – Спецификация УЭ

Номер УЭ	Название УЭ	Опорное понятие	Новое понятие	Символ	Уровень усвоения

Граф учебной информации - способ выявления и наглядного представления связей или соотношений между учебными элементами (Рисунок 8).

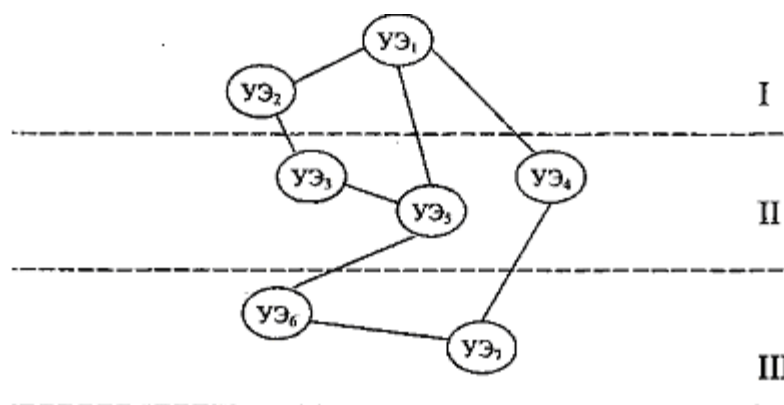


Рисунок 8 – Граф учебной информации

Графом называют совокупность точек (вершин), соединенных ребрами (дугами). Для структурно-логического анализа наиболее удобен плоский граф - «дерево». Каждую вершину следует рассматривать как символ, изображающий информацию, соответствующую только данному УЭ. Поэтому не следует рассматривать один УЭ как часть информации другого элемента или сумму информации нескольких УЭ. Каждый учебный элемент графа вне зависимости от положения и связей имеет свою собственную, только в нем заключенную информацию.

Понятия располагаются на горизонталях (порядках), образующих определенную общность. Краткое определение этой общности называют понятие-комплекс. Порядки обычно обозначают римскими цифрами, а понятия (УЭ) - арабскими.

При построении графа необходимо иметь в виду следующие правила:

- 1) количество порядков должно полностью охватывать все учебные элементы темы;
- 2) количество учебных элементов, входящих в один порядок, не ограничено;
- 3) не выделяют учебный элемент, если только он один имеет связь с элементом высшего порядка;
- 4) ребра могут пересекать горизонтали порядков, но не должны пересекаться между собой.

Построение графа учебной информации дает лишь наглядную картину логических связей между понятиями. Динамику формирования понятия, последовательность включения понятий в процесс объяснения в наглядной форме он не отражает. Поэтому наиболее приемлемым способом предъявления учебной информации является структурно-логическая схема.

Структурно-логической схемой называют граф, ребра которого представлены в виде векторов, указывающих логическую связь между понятиями и последовательность введения их в учебный процесс [44, с. 27]. При построении структурно-логической схемы необходимо соблюдать следующие правила:

- в каждую вершину схемы следует помещать лишь одно понятие;
- векторы, соединяющие вершины, не должны пересекаться (если пересечение неизбежно, то следует найти в материале такое понятие, которое относится к точке пересечения);
- отношение подчинения между понятиями указывается направлением стрелки вектора, соединяющего понятия;
- равнозначные вершины схемы, содержащие соподчиненные понятия, следует располагать на одной линии, а подчиненные опускать на ступень ниже.

В структурно-логическую схему включаются не все понятия, выделенные при структурно-логическом анализе и занесенные в спецификацию. Состав их

почти целиком зависит от первоначального уровня знаний учащихся. Если для учащихся какие-либо исходные понятия достаточно просты, то их можно не вводить в схему

Построение структурно-логических схем целесообразно только для небольших фрагментов учебного материала. Для материала с большим объемом, они, как правило, содержат значительное число вершин-понятий и ребер.

Построение структурно-логических схем представляет один из приемов отбора и систематизации учебного материала, реализующих принципы научности, систематичности и последовательности обучения, доступности, наглядности.

3. Выделение основных понятий, определений, формул.

Здесь производится переработка подобранного материала, отбрасывание всего второстепенного, несущественного. В результате из главных мыслей и выводов выбираются только ключевые слова, символы, рисунки, схемы, помогающие воспроизвести весь материал.

4. Кодирование учебной информации с использованием опорных сигналов, мнемонических приемов, аббревиатур и т.д.

5. Расположение учебного материала с учетом логики формирования учебных понятий. На данном этапе преподаватель на листе бумаги располагает весь подобранный им материал, выраженный в графической и символической форме, в соответствии с логикой учебной деятельности.

6. Кодирование значимости учебной информации в цвете. При разработке опорных конспектов не существует жестких условий при выборе цвета. Однако существуют рекомендации по использованию некоторых цветов:

- использовать не более 3-4 цветов в одном опорном конспекте;
- иллюстрировать одним цветом одинаковые элементы;
- обеспечивать хороший контраст фигур и фона, избегать комбинации красного и желтого цветов;

– избегать яркого белого цвета, ослепляющего и утомляющего глаза учащихся [50, с.72].

4.3 Конструирование опорного конспекта на тему «Понятие и правовые основы муниципальной службы, муниципальной должности и муниципального служащего»

Этапы разработки опорного конспекта

1. Подобрана и обработана литература, необходимая для изучения данной темы. Готовая учебная информация представлена в первом параграфе теоретической части данной ВКР под названием «Понятие и правовые основы муниципальной службы, муниципальной должности и муниципального служащего».

2. Выполнен структурно-логический анализ учебной информации (Таблица 13) и построена ее структурно-логическая схема (Рисунок 9).

Таблица 13 – Спецификация учебных элементов (УЭ)

Номер УЭ	Название УЭ	Опорное понятие	Новое понятие	Уровень усвоения
1	2	3	4	5
1	Федеральный закон от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"	+		I
2	Муниципальная служба	+		I
3	Принципы МС		+	II
4	Муниципальная должность		+	II
5	Выборные МД	+		I
6	МД, замещаемые на основе трудового договора	+		I
7	Руководители	+		I
8	Специалисты	+		I

Продолжение таблицы 13

1	2	3	4	5
9	Высшие МД		+	II
10	Главные МД		+	II
11	Ведущие МД		+	II
12	Старшие МД		+	II
13	Младшие МД		+	II
14	Муниципальный служащий		+	II
15	Основные права муниципального служащего		+	II
16	Основные обязанности муниципального служащего		+	II
17	Ограничения, связанные с муниципальной службой		+	II
18	Запреты, связанные с муниципальной службой		+	II
19	Урегулирование конфликта интересов на муниципальной службе		+	II
20	Требования к служебному поведению муниципального служащего		+	II
21	Статья 11 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"		+	II
22	Статья 12 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"		+	II
23	Статья 13 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"		+	II

Окончание таблицы 13

1	2	3	4	5
24	Статья 14 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"		+	II
25	Статья 14.1 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"		+	II
26	Статья 14.2 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"			II

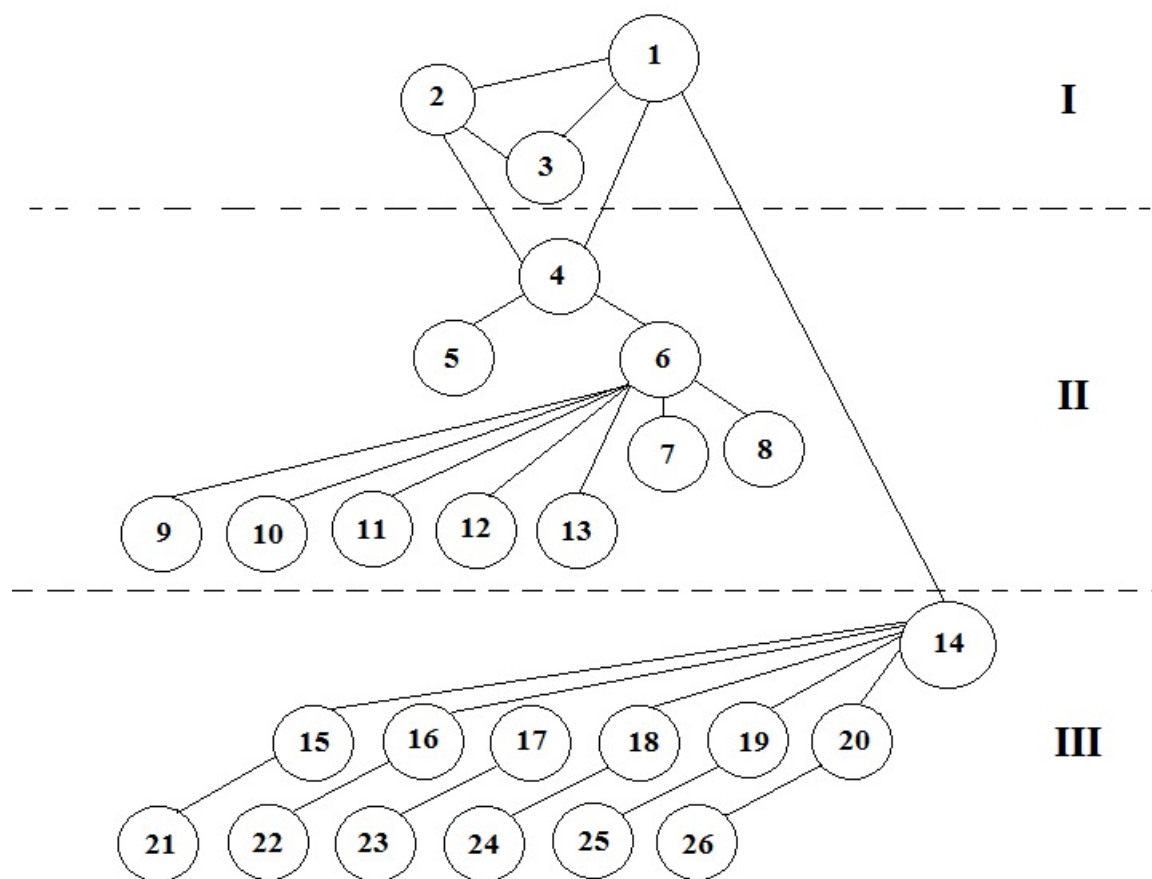


Рисунок 9 – Граф учебной информации

На данном рисунке учебные элементы поделены на смысловые блоки следующим образом:

I блок – понятие и правовые основы муниципальной службы;

II блок – муниципальная должность и ее виды;

III блок – муниципальный служащий и его правовой статус.

3. Далее была произведена переработка подобранного материала. Из главных мыслей и выводов выбраны только ключевые слова, помогающие воспроизвести весь материал:

– Федеральный закон от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации";

– муниципальная служба;

– принципы муниципальной службы;

– муниципальная должность;

– муниципальные должности, замещаемые на основе трудового договора;

– муниципальный служащий.

4. Следующим этапом выступило кодирование учебной информации с использованием опорных сигналов, мнемонических приемов, аббревиатур и т.д. (Таблица 14).

Таблица 14 – Кодирование учебной информации

Номер УЭ	Название УЭ	Символ
1	2	3
1	Федеральный закон от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"	№25-ФЗ «О МС в РФ»
2	Муниципальная служба	МС
3	Принципы МС	
4	Муниципальная должность	МД
5	Выборные МД	
6	МД, замещаемые на основе трудового договора	МД на основе ТД
7	Руководители	

Продолжение таблицы 14

1	2	3
8	Специалисты	
9	Высшие МД	
10	Главные МД	
11	Ведущие МД	
12	Старшие МД	
13	Младшие МД	
14	Муниципальный служащий	Мун. служащий
15	Основные права муниципального служащего	Права
16	Основные обязанности муниципального служащего	Обязанности
17	Ограничения, связанные с муниципальной службой	Ограничения
18	Запреты, связанные с муниципальной службой	Запреты
19	Урегулирование конфликта интересов на муниципальной службе	Урегулирование конфликтов интересов
20	Требования к служебному поведению муниципального служащего	Требования
21	Статья 11 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"	Ст.11
22	Статья 12 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"	Ст.12
23	Статья 13 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"	Ст.13
24	Статья 14 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"	Ст.14
25	Статья 14.1 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"	Ст.14.1

Окончание таблицы 14

1	2	3
26	Статья 14.2 Федерального закона от 2 марта 2007 г. N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации"	Ст.14.2

5. Заключительными этапами на листе был расположен весь подобранный материал, выраженный в графической и символической форме, в соответствии с логикой учебной деятельности, а также произведено кодирование значимости учебной информации в цвете (Приложение В).

Заключение

По результатам исследования кадрового обеспечения администрации городского округа «Город Лесной» были выявлены такие проблемы, как:

- неукomплектованность администрации квалифицированными кадрами;
- несоответствие полученного образования профессиональным требованиям, предъявляемым к замещаемым ими должностям муниципальной службы;
- недостаточная информатизация рынка труда вакансиями администрации;
- несовершенная система подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных кадров: устаревшие программы обучения, краткосрочность курсов обучения, недостаточная квалификация специалистов по обучению;
- ограничение муниципальным заказом организаций для прохождения обучения, а также количественного состава сотрудников, которые пройдут обучение в конкретно заданном периоде;
- неблагоприятные условия труда;
- недостаточное материально-техническое обеспечение.

Для решения выявленных проблем был предложен ряд рекомендаций, среди которых для более подробного рассмотрения были выбраны такие группы рекомендаций, как повышение авторитета и престижа муниципальной службы для привлечения наиболее перспективной молодёжи в данную сферу, а также совершенствование системы подготовки кадров муниципальной службы и дополнительного профессионального образования муниципальных служащих.

В рамках группы рекомендаций по совершенствованию профессиональной подготовки муниципальных служащих было рассмотрено

мероприятие по организации курсов повышения квалификации внутри стен администрации городского округа «Город Лесной», а в рамках группы рекомендаций по повышению авторитета и престижа муниципальной службы для привлечения наиболее перспективной молодёжи в данную сферу было рассмотрены мероприятия по внедрению кадрового маркетинга и, следовательно, позитивной рекламе администрации городского округа «Город Лесной».

Чтобы объяснить необходимость предложенных мероприятий, важно отметить, что не все из них проходят аттестацию в целях определения их соответствия замещаемой должности муниципальной службы. Из 129 муниципальных служащих администрации городского округа «Город Лесной» за 2014 – 2016 гг. аттестацию не прошли 23 человека.

По результатам аттестации комиссия может дать рекомендации о поощрении и повышении в должности, а также дать рекомендации об улучшении деятельности аттестуемых и понизить их в должности, поэтому сотрудники, неуверенные в своей профессиональной подготовке, сами изъявляют желание обучаться в целях соответствия предъявляемым к их должности требованиям. Отсюда и возникает потребность в организации доступных и качественных курсов повышения квалификации муниципальных служащих.

Бывают так же ситуации, когда аттестационная комиссия, не смотря на несоответствие муниципального служащего предъявляемым требованиям замещаемой им должности, принимают решение оставить эту должность за аттестуемым, так как не могут найти достойную ему замену. Поэтому возникает потребность привлекать новые квалифицированные кадры.

Ожидаемый социально-экономическим эффектом от реализации предложенных мероприятий заключается в следующих результатах:

- систематическое совершенствование профессиональных знаний, умений и навыков для успешной профессиональной служебной деятельности муниципальных, повышении их личной заинтересованности в этом процессе;

- привлечение новых квалифицированных кадров на муниципальную службу в администрацию города;
- повышение эффективности работы администрации городского округа «Город Лесной» на 21%.

Повышение эффективности работы администрации повлечет за собой повышение качества муниципальных услуг, оказываемых администрацией, а, следовательно, повысит удовлетворенность населения деятельностью администрации ГО «Город Лесной».

Список используемых источников

1. *Административное право России. Особенная часть* / С.А. Старостина [и др.]; под. ред. С.А. Старостиной. Москва: ИНФРА-М, 2012. 68 с.
2. *Антошина Н.М.* Принципы государственной кадровой политики в сфере государственной службы (от прошлого к настоящему) / Антошина Н.М. // *Власть*. 2012. № 12. С. 31-34.
3. *Аршолоева О.Х.* Программа наставничества для муниципальных служащих Администрации г. Улан-Удэ / Аршолоева О.Х. // *Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент*. 2013. №2. С. 91–98.
4. *Астафичев П.А.* Муниципальное право России / Астафичев П.А. Москва: ИЦ РИОР; ИНФРА-М, 2012. 27 с.
5. *Аттестационный лист работника* [Электрон.ресурс] // Бланки документов для делопроизводства, кадрового, первичного и бухгалтерского учета. Режим доступа: <http://blankiroom.ru/news/2010-03-25-60>.
6. *Василенко И.А.* Государственное и муниципальное управление / Василенко И.А. Москва: Юрайт, 2012. 32 с.
7. *Васильев А.А.* Система муниципального управления / Васильев А.А. Москва: Кнорус, 2016 г. 734 с.
8. *Вишняков П.А., Горбоконь А.А.* Проблемы профессионального развития муниципальных служащих Ленинградской области / Вишняков П.А., Горбоконь А.А. // *Царскосельские чтения*. 2014. № 18. С. 77-80.
9. *Волков Ю.Г.* Социальная диагностика и социальная экспертиза (для бакалавров) / Волков Ю.Г. Москва: Кнорус, 2015 г. 240 с.
10. *Выдрин И.В.* Муниципальное право России / Выдрин И.В. Москва: Норма; ИНФРА-М, 2012. 43 с.
11. *Вяткина И.М.* Опорно-логические конспекты как средство формирования профессиональных компетенций учащихся на уроках электротехники [Электронный ресурс] / Вяткина И.М. Фестиваль педагогических идей. Режим доступа: <http://festival.1september.ru/authors/>.

12. *Глазунов С.А.* Опорные конспекты как средство повышения качества образования [Электронный ресурс] / Глазунов С. А. // Журнал Научные исследования в образовании. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/opornye-konspekty-kak-sredstvo-povysheniya-kachestva-obrazovaniya>.

13. *Горобец О.А.* Охотников А.И. Опорный конспект как средство формирования информационной компетентности учащихся на уроках информатики / Горобец О. А. Охотников А. И. // Новое слово в науке и практике: гипотезы и апробация результатов исследований. 2012. №1. С. 57-63.

14. *Гранкин И. В.* Муниципальное право Российской Федерации: курс лекций: учебное пособие / Гранкин И. В. Москва: Проспект, 2012. 320 с.

15. *Григорьев В.В.* Управление муниципальной недвижимостью: учебно-практическое пособие / В. В. Григорьев. Москва, 2001. 114 с.

16. *Дугарова А.А.* Местное самоуправление в политической системе общества/ Дугарова А.А. // Вестник Бурятского государственного университета. 2012. №2. С. 97-101.

17. *Жильцов Е.Н.,* Восколович Н.А. Экономика, организация и управление общественным сектором / Жильцов Е.Н., Восколович Н.А. Москва: Юнити-Дана, 2012. 122 с.

18. *Заболотских Е.М.* Ответственность должностных лиц и органов местного самоуправления / Заболотских Е.М. Москва: Проспект, 2016. 224 с.

19. *Иванов В.В.* Коробова А.Н. Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий / Иванов В.В. Коробова А.Н. Москва: Инфра-М, 2014. 384 с.

20. *Калмыкова Н.В.,* Петряева С.Ф. Опорный конспект как один из способов представления учебной информации / Калмыкова Н.В., Петряева С.Ф. // Молодой ученый. 2015. №11.1. С. 53-58.

21. *Кибанов А. Я.* Кадровая стратегия. Каковы ее концепция и принципы? / Кибанов А. Я. // Служба кадров. 2001. № 12. С. 10-11.

22. *Кизиль Е. В.* Основы государственного и муниципального управления: учебное пособие / Кизиль Е. В. Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО "КНАГТУ", 2014. 128 с.

23. *Ковалева И.В.* Этапы реализации механизма внутреннего маркетинга персонала / Ковалева И.В. // Актуальные вопросы экономических наук. 2015. № 39. С. 66–70.

24. *Магомедов К.О.* Профессиоально-адаптационные проблемы в муниципальной службе Российской Федерации / Магомедов К.О. // Вопросы государственного и муниципального управления. 2012. № 1. С. 99-105.

25. *Миронов А. Н.* Муниципальное право Российской Федерации / Миронов А.Н. 2-е изд., доп. Москва: ИД Форум; ИНФРА-М, 2013. 92 с.

26. *Мухаев Р.Т.* Система государственного и муниципального управления / Мухаев Р.Т. 2-ое изд., доп. Москва: Юнити-Дана, 2012. 284 с.

27. *Несмеянова С.Э., Шугрина Е. С.* Комментарий к Федеральному закону «О муниципальной службе в Российской Федерации» (постатейный) / Несмеянова С.Э., Шугрина Е. С. Москва: Инфра-М, ИЦ РИОР, 2012. 154 с.

28. *О муниципальной службе в Российской Федерации* [Электрон. ресурс]: Федеральный закон от 02.03 2007 г. № 25-ФЗ // Гарант: информационно-правовое обеспечение. Режим доступа: <http://base.garant.ru/12152272/3/>.

29. *Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации* [Электрон. ресурс]: Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ // Консультант Плюс: справочно-правовая система. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/.

30. *Осинцев Д.В.* Государственное управление и административное право: проблемы методологии правового исследования / Осинцев Д.В. Екатеринбург: Издательство УМЦ УПИ, 2012. 276 с.

31. *Официальный сайт городского округа «Город Лесной»* [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gorodlesnoy.ru>.

32. *Певцова Е. А.* Теория и методика обучения праву: учебник для вузов / Певцова Е. А. Москва: Владос, 2003. 400 с.

33. *Пешин Н.Л.* Государственная власть и местное самоуправление в России / Пешин Н.Л. Москва: Статус, 2011. 454 с.
34. *Понятие* нормы обслуживания [Электрон.ресурс] // Сайт об организации и нормировании труда. Режим доступа: <http://www.motivtruda.ru/norma-obslyzhivaniya.htm>.
35. *Прокопьев В.Б.* Анализ системы местного самоуправления в Республике Бурятия в процессе реформирования / Прокопьев В.Б. // Вестник Бурятского государственного университета. 2012. №1. С. 15-22.
36. *Прокопьев В.Б.* О вопросах развития системы подготовки кадров для государственной и муниципальной службы / Прокопьев В.Б. // Вестник Бурятского государственного университета. 2012. №2. С. 141-144.
37. *Прудников А.С.* Местное самоуправление и муниципальное управление / Прудников А. С. Москва: Юнити- Дана; Закон и право, 2012. 56 с.
38. *Российская Федерация.* Конституция (1993). Конституция Российской Федерации: официальный текст. СПб: Питер, 2015. 64 с.
39. *Соловьев С. Г.* Муниципальное право России / Соловьев С. Г. Москва: ИНФРА-М, 2013. 88 с.
40. *Социальная* диагностика: цели, этапы и способы проведения [Электрон.ресурс] // Студопедия: информационный портал. Режим доступа: <http://studopedia.org/1-130027.html>.
41. *Специфика* кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления. [Электронный ресурс] // Официальный сайт администрации Слободо-Туринского муниципального района. Режим доступа: http://www.slturm.ru/kadrovoye_obespechenie_oms.
42. *Сумароков В.З.* Особенности формирования и развития кадрового потенциала муниципальной службы в условиях реформы местного самоуправления / Сумароков В. З. // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. 2012. № 2. С. 157-163.

43. *Устав* городского округа «Город Лесной» от 24.08.2011 г. с изменениями, внесенными решением Думы городского округа «Город Лесной» от 29.02.2012г. № 563. Город Лесной Свердловская область, 2011. 72 с.

44. *Шалунова М.Г., Эрганова Н.Е.* Практикум по методике профессионального обучения: Учебное пособие / Шалунова М.Г., Эрганова Н.Е. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. проф.-пед. ун-та. 2001. 67 с.

45. *Шамарова Г.М.* Основы государственного и муниципального управления / Шамарова Г.М. Москва: МФПУ Синергия, 2013. 154 с.

46. *Шаталов В.Ф.* Учить всех, учить каждого / Шаталов В.Ф. // Педагогический поиск. 1987. С. 159-167.

47. *Шувалова Н.Н.* Этика государственной и муниципальной службы / Шувалова Н.Н. Москва: Юрайт, 2016. 376 с.

48. *Шугрина Е.С.* Новый этап муниципальной реформы или контрреформирование контрреформ? / Шугрина Е.С. // Конституционное и муниципальное право. 2015. № 4. С. 68-71.

49. *Щедров Б.В.* Оптимизация познавательной деятельности учащихся через использование опорного плана-конспекта / Щедров Б.В. // Педагогическая шкатулка. 2008. №6. С. 17-28

50. *Эрганова Н.Е.* Методика профессионального обучения: учебное пособие для вузов: доп. УМО вузов РФ. / Эрганова Н.Е. Москва: Академия, 2012. 160 с.

Приложения

Приложение А

Организационная структура администрации городского округа «Город Лесной»



Приложение Б

Образец аттестационный листа муниципального служащего администрации ГО «Город Лесной»

1. Фамилия, имя, отчество _____		
2. Год, число и месяц рождения _____		
3. Сведения о профессиональном образовании, наличии ученой степени, ученого звания _____		
(когда и какое учебное заведение окончил,		
специальность и квалификация по образованию, ученая степень, ученое звание)		
4. Замещаемая должность муниципальной службы на момент проведения аттестации и дата назначения на эту должность _____		
5. Стаж муниципальной и государственной службы _____		
6. Стаж работы по специальности _____		
7. Вопросы к муниципальному служащему и краткие ответы на них _____		
8. Замечания и предложения, высказанные аттестационной комиссией _____		
9. Краткая оценка выполнения муниципальным служащим рекомендаций предыдущей аттестации _____		
(выполнены, выполнены частично,		
не выполнены)		
10. Решение и рекомендации аттестационной комиссии _____		
(соответствует замещаемой должности муниципальной службы,		
не соответствует замещаемой должности муниципальной службы)		
11. Количественный состав аттестационной комиссии _____		
На заседании присутствовало _____ членов аттестационной комиссии		
Количество голосов за _____, против _____, воздержались _____.		
12. Примечания _____		
Председатель аттестационной комиссии	_____ (подпись)	_____ (расшифровка подписи)
Заместитель председателя аттестационной комиссии	_____ (подпись)	_____ (расшифровка подписи)
Секретарь аттестационной комиссии	_____ (подпись)	_____ (расшифровка подписи)
Члены аттестационной комиссии	_____ (подпись)	_____ (расшифровка подписи)
	_____ (подпись)	_____ (расшифровка подписи)

Дата проведения аттестации

С аттестационным листом ознакомился

(подпись муниципального служащего, дата)

Приложение В

Опорный конспект по теме «Понятие муниципальной службы, муниципальной должности, муниципального служащего»

